

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

**PLAN DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN
INSTITUCIONAL DEL COLEGIO GABRIEL ECHAVARRÍA DE MADRID,
CUNDINAMARCA**

DIEGO FELIPE BONILLA MARTÍNEZ

RICHARD JOHN LADINO LADINO

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**

Chía, Cundinamarca

2016

**PLAN DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN
INSTITUCIONAL DEL COLEGIO GABRIEL ECHAVARRÍA DE MADRID,
CUNDINAMARCA**

Presentado por:

DIEGO FELIPE BONILLA MARTÍNEZ

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título
de Especialista en Gerencia Educativa**

Asesor

RICHARD JOHN LADINO LADINO

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

FACULTAD DE EDUCACIÓN

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA

Chía, Cundinamarca

2016

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción.....	12
1. Problema de investigación.....	14
1.1 Contexto Institucional.....	14
1.2 Determinación del Objeto de investigación.....	16
1.3 Descripción y formulación del Problema.....	18
1.4 Justificación.....	20
1.5 Objetivos.....	22
1.5.1 Objetivo General.....	22
1.5.1 Objetivos Específicos.....	22
2. Marco Teórico.....	24
2.1 Estado del Arte.....	24
2.2 Autonomía Escolar.....	25
2.3 Autoevaluación Institucional.....	27
2.3.1 Principios de la Autoevaluación institucional.....	32
2.3.2 Características del proceso de Autoevaluación Institucional.....	34
2.3.3 Como se Evalúa.....	34
2.4 Mejoramiento Continuo y el plan de Mejoramiento.....	36
2.4.1 El Mejoramiento continuo.....	37
2.4.2 Plan de Mejoramiento.....	38
2.5 La Gestión del Establecimiento Educativo.....	40
2.6 Certificación y Acreditación.....	42

2.6.1 Certificación.....	42
2.6.1 Acreditación.....	43
3. Diseño Metodológico.....	45
3.1 Tipo de Investigación.....	45
3.2 Conformación del grupo de trabajo.....	47
3.3 Exploración y preparación del campo de acción.....	48
3.4 Selección y Muestra.....	50
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	51
3.5.1 Encuesta.....	51
3.5.2 Entrevista.....	52
3.5.3 Autoevaluación institucional.....	52
3.6 Técnicas de análisis de la información	52
3.6.1 Análisis encuesta.....	53
3.6.2 Entrevista.....	58
3.6.3 Triangulación de la Información.....	59
3.6.4 Autoevaluación Institucional.....	63
3.6.5 Resultados Docentes y personal Administrativo.....	64
3.6.6 Resultados Padres.....	68
3.6.7 Resultados Estudiantes.....	72
3.7 Plan de acción.....	77
4. Ejecución e Intervención.....	80
5. Proyecciones.....	83
6. Conclusiones e Informe final.....	88

Bibliografía.....	91
--------------------------	-----------

Lista de figuras

	Pág.
Figura N° 1. Porcentaje opinión de la autoevaluación de costos.....	53
Figura N° 2. Porcentaje opinión Necesidad de implementar a autoevaluación institucional.....	53
Figura N° 3. Opinión sobre incluir la autoevaluación dentro del sistema de gestión de calidad.....	54
Figura N° 4. Opinión sobre solo evaluar la parte académica del colegio.....	55
Figura N° 5. Opinión sobre enfocar la autoevaluación a las cuatro áreas de gestión.....	55
Figura N° 6. Opinión sobre la participación de la junta directiva y el consejo directivo en el proceso de autoevaluación.....	56
Figura N° 7. Opinión ante la participación de toda la comunidad educativa.....	56
Figura N° 8. Opinión sobre la elaboración del Plan de mejoramiento por la comunidad educativa.....	57
Figura N°9. Resultados Directivos y Profesores del área Direccionamiento Estratégico.....	64
Figura N° 10. Resultado Directivas y Profesores del área Académica.....	66
Figura N° 11. Resultados de Directivos y profesores del área Administrativa y Financiera.....	67

Figura N° 12. Resultados de Directivos y Profesores de la gestión de la Comunidad.....	67
Figura N°13. Resultado de Padres de Familia del área de Direccionamiento Estratégico.....	69
Figura N°14. Resultado Padres de Familia del área Gestión Académica.....	70
Figura N° 15. Resultado Padres de Familia del área de gestión Administrativa y Financiera.....	71
Figura N° 16. Resultados Padres de Familia del área de gestión a la Comunidad.....	72
Figura N° 17. Resultados Estudiantes del área Direccionamiento Estratégico....	73
Figura N° 18. Resultados Estudiantes del área de gestión Académica.....	74
Figura N° 19. Resultados Estudiantes del área Administrativa y Financiera.....	76
Figura N° 20. Resultados Estudiantes área de Gestión de la Comunidad.....	77

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Grupo de estudio. Fuente: Equipo investigador.....	48
Tabla 2. Selección de la muestra. Fuente: Equipo investigador.....	51
Tabla 3. Triangulación de la Información. Fuente: Equipo investigador.....	59

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo N° 1. Formato Encuesta.....	94
Anexo N° 2. Formato de Entrevista.....	96
Anexo N° 3. Transcripción entrevista secretaria de educación de Madrid.....	97
Anexo N° 4. Transcripción entrevista Rector del colegio Gabriel Echavarría.....	99
Anexo N° 5. Resultados Autoevaluación Profesores y Directivas.....	100
Anexo N°6 Autoevaluación Padres de Familia.....	106

Resumen

Ante la importancia que tiene la Autoevaluación Institucional como primera etapa en el proceso de mejoramiento continuo en las instituciones educativas, este proyecto busca diseñar un Plan de Mejoramiento para que dicho proceso sea implementado de manera adecuada y que permita la cualificación de los procesos del Colegio Gabriel Echavarría de Madrid Cundinamarca, en sus cuatro áreas de gestión directiva.

Para la elaboración de la propuesta se utilizó como referencia la guía 34 del Ministerio de Educación Nacional (MEN) y las orientaciones para la autoevaluación de colegios oficiales del ente territorial y otras secretarías de educación. Adicionalmente se realizó una construcción teórica a nivel institucional sobre el concepto de evaluación y autoevaluación para convertirlo en una política institucional para generar acciones y procesos para el fortalecimiento de la institución educativa.

Palabras claves: Evaluación, Autoevaluación, Plan de Mejoramiento, Gestión institucional.

Abstract

Given the importance of the Institutional Self-assessment as a first step in the process of continuous improvement in educational institutions, this project aims to design an improvement plan for the process is implemented properly and to allow the qualification of the processes of Gabriel College Echavarría Madrid Cundinamarca, in its four areas of policy management.

For the preparation of the proposal was used as a reference guide 34 of the Ministry of National Education (MEN) and guidelines for self-assessment of public schools the local authority and other secretaries of education. Additionally a theoretical construct at the institutional level on the concept of evaluation and self-evaluation was made to turn it into an institutional policy to generate actions and processes for strengthening the educational institution.

Key words: Evaluation, Auto-evaluation, Plan Improvement Process, institutional managements.

Introducción

El proceso de Autoevaluación institucional que deben realizar las instituciones educativas es el elemento esencial para el inicio de una cultura de mejoramiento continuo, en donde la búsqueda de la calidad en los diferentes procesos institucionales se convierte en una premisa. De esta manera la realización de la Autoevaluación permite la elaboración de una reflexión profunda entorno a las diferentes áreas de gestión lo cual posibilitará la implementación de acciones entorno a las dificultades que sean detectadas.

Debido a lo anterior, el proyecto de investigación está orientado a diseñar e implementar un proceso de autoevaluación institucional para el Colegio Gabriel Echavarría del municipio de Madrid Cundinamarca para determinar el estado real de la institución y los principales elementos que influyen en el estancamiento académico de los estudiantes, así como también resaltar la importancia del proceso para las instituciones y los mecanismos de promoción y seguimiento dentro del municipio.

Con el fin de obtener información entorno al propósito de la investigación se indagó a la junta de administración del colegio sobre sus conocimientos en torno al proceso de autoevaluación y las características que debería tener el proceso para implementarse en el colegio. Por otra parte se entrevistó a la secretaria de educación del municipio y al rector de la institución para establecer la importancia del proceso institucional y las acciones de seguimiento para dicho proceso. A partir de lo anterior se procede al diseño del instrumento de Autoevaluación en el cual se tienen en cuenta

tanto la guía 34 del ministerio de educación (MEN) como la guía de orientaciones para colegios oficiales del Distrito. Por último con los resultados del instrumento se identifican los elementos de las áreas de gestión que presentan oportunidades de mejora y se procede a establecer el plan de mejoramiento.

Por otra parte, en el marco teórico se hace énfasis en conceptos como evaluación y su relación con la autoevaluación tomando elementos de autores como Galán, Ruiz, Rotavista & Talero, Cardona, Duarte, Nirenberg entre otros quienes definen y destacan las principales características que debe contener el proceso, además de la importancia del mismos.

Dentro del aspecto metodológico se describen cada uno de los instrumentos que fueron utilizados, así como el objetivo que estos tenían para la investigación. Igualmente se presentan los resultados de estos, incluyendo algunas categorías de análisis que resultaron de la aplicación de encuestas y entrevistas. Adicionalmente se realiza una reflexión en torno a cada una de las etapas del proceso y los resultados que en estas se fueron obteniendo

1. Problema de Investigación

1.1 Contexto Institucional

El colegio Gabriel Echavarría es una institución educativa de carácter privado ubicado en el municipio de Madrid, Cundinamarca. Fundado en el año de 1962 por la compañía Colombiana de cerámica COLCÉRAMICA S.A., de la organización Corona con el nombre de Escuela de Varones corona que prestaba el servicio educativo a los hijos de sus trabajadores, en 1986 se registra como colegio Gabriel Echavarría en homenaje al fundador de la organización Corona.

A partir del año 2000, la Compañía Colombiana de Cerámica (en adelante COLCÉRAMICA) S.A.S, crea la Fundación Pilares de Desarrollo, que pasa a ser la dueña del colegio y la encargada de su administración. Esta Fundación nace en respuesta a la situación política, social y económica del país, en un esfuerzo por brindar una educación de calidad y se encuentra conformada por el director ejecutivo (rector de la institución), Representantes de la compañía COLCÉRAMICA, un representante de la iglesia católica y un representante de la fundación Zoraida Cadavid de Sierra.

A pesar de la creación de la Fundación, la compañía COLCÉRAMICA S.A.S dentro de los programas de responsabilidad y compromiso social continúa aportando dinero que contribuyen al pago de nómina de 16 docentes, dos coordinadores, rector y una auxiliar administrativa lo cual es fundamental para el sostenimiento del colegio. Gracias a estos aportes, los costos educativos

de la institución son bastante económicos en relación a las demás instituciones privadas del municipio.

En la actualidad el colegio es de carácter mixto y cuenta con los niveles de preescolar, básica primaria, básica secundaria y media académica con un total de 652 estudiantes de los cuales 157 son hijos de trabajadores de COLCÉRAMICA y 495 son hijos de la comunidad. A demás cuenta con un grupo de trabajo conformado por 25 docentes, un psicólogo, dos coordinadores, un rector y dos auxiliares administrativas.

El colegio Gabriel Echavarría es una institución educativa de carácter privado ubicado en el municipio de Madrid, Cundinamarca con 54 años de existencia y tradición. En los últimos cinco años se nota una tendencia de estancamiento en el nivel académico de la institución teniendo como referencia las pruebas externas de evaluación las cuales nos ubican en nivel superior, además al revisar los procesos administrativos se encontró que la institución no realiza procesos de autoevaluación y por tanto no se efectúan planes de mejoramiento en donde se establezcan las metas para cada uno de los ciclos.

Igualmente, el coordinador tanto de primaria como de bachillerato tiene a su cargo responsabilidades académicas y convivenciales lo cual hace que se destine la mayor parte del tiempo a atender responsabilidades convivenciales.

Por otra parte, los procesos de comunicación no están siendo asertivos para transmitir la información y la plataforma de comunicaciones presenta dificultades frecuentes y ha dejado de ser utilizada por la comunidad educativa.

Así mismo, la cultura paternalista en algunos de los casos hace que los padres justifiquen el bajo rendimiento de los estudiantes, puesto que no se toman el tiempo de buscar al profesor y hablar del proceso académico de su hijo, haciendo que solo tengan la versión de su hijo.

Adicionalmente, en los dos últimos años la rotación de maestros de las áreas fundamentales ha sido alta y esto es una dificultad que manifiestan los estudiantes, pues acoplarse a un nuevo docente y a su ritmo de trabajo les lleva tiempo.

Dado lo anterior, son los estudiantes quienes están perdiendo posibilidades de estudio a nivel superior por no lograr mejores resultados que les permitan postularse a toda la oferta de becas que existen en la actualidad y de las cuales podrían aspirar con mejores resultados, lo cual también es una expectativa de los padres de familia que no cuentan con los recursos económicos para financiar una carrera de pregrado.

1.2 Determinación del Objeto de Investigación

El Colegio Gabriel Echavarría es una institución educativa de carácter privado con 54 años de fundación, por lo cual cuenta con un gran reconocimiento por parte del municipio donde se ubica. Actualmente por decisión de la Fundación Pilares de desarrollo y dado que la institución no cuenta con un sistema de gestión de calidad se ésta llevando a cabo el proceso para implementar en el colegio el sistema de gestión de calidad ISO 9001, dado que se ve como una necesidad para seguir compitiendo en el mercado por medio del mejoramiento de los procesos institucionales.

Ahora bien, el objetivo de implementar el sistema de gestión de calidad es generar el fortalecimiento de los procesos de la institución e identificar los problemas que se están presentando en ésta, y entre los cuales se ha detectado el estancamiento del nivel académico de los estudiantes respecto a las pruebas externas. Lo anterior se evidencia en los resultados del ISCE 2015 en donde preocupa los resultados de grado 5° dado que en matemáticas aumentó el nivel de estudiantes insuficientes de 6% a 19% y disminuyó el nivel avanzado de 35% a 14%. Igualmente el Lenguaje el nivel insuficiente paso de 0% a 6% y el nivel avanzado paso de 38% a 28%.

Los resultados para la básica son también de prestar atención pues en matemáticas aumentó el nivel insuficiente del 2% al 9% y el nivel satisfactorio paso del 70% al 52%. Respecto a la media, los resultados aumentan un poco respecto a los años anteriores puesto que se pasa de un 92% a un 95% de los estudiantes ubicados en los quintiles 5, 4 y 3, además que no tenemos estudiantes en el quintil 1. Sin embargo para el 2016 contamos con un 2% de los estudiantes en el quintil 1, por lo cual es necesario empezar a buscar el origen de estos resultados.

A su vez, en la implementación del proceso de gestión de calidad, se evidencia que dentro de los requisitos mínimos con los cuales se debe cumplir, se encuentra la autoevaluación, aunque el asesor ha indicado que solo es necesario para este proceso la parte académica de la institución, lo cual no sería suficiente y por ello la necesidad de implementar un proceso que evalúe toda la institución. Lo anterior evidencia el estancamiento de la institución en su parte académica y genera la reflexión en torno a por que no se han implementado acciones al respecto. Una posible causa que se encontró, es que dentro de los procesos de la institución, en ésta no se realiza la

autoevaluación institucional y por tanto, no existe el proceso mediante el cual, la institución educativa establece como ésta desarrollando su labor así como también dicha autoevaluación permite establecer los procesos que se encuentran afianzados, así como los procesos que requieren fortalecimientos. De esta manera será el proceso de autoevaluación quien permita establecer un balance de fortalezas y oportunidades de mejoramiento que llevarán a la generación de un plan de mejoramiento Institucional.

Ahora bien, otro aspecto a considerar es la alta rotación de docentes que se ha presentado en los dos últimos años, lo cual genera que los procesos se interrumpan mientras los estudiantes se adaptan al nuevo docente. Esta dificultad ya ha sido manifestada tanto por padres y estudiantes en los diferentes estamentos de participación, por lo cual debería considerarse dentro del proceso de autoevaluación.

Los anteriores argumentos, evidencian la necesidad de diseñar un proceso de autoevaluación para el Colegio Gabriel Echavarría que se articule con las normas de gestión de calidad ISO 9001 y que vincule las diferentes áreas de la institución y de esta manera se empiecen a generar procesos de mejoramiento continuo, en donde se parta del estado real de la institución que sea resultado del análisis y participación de la comunidad en cada una de las áreas de la institución.

1.3 Descripción y Formulación del Problema

Se evidencia un estancamiento en el nivel académico de los estudiantes de grado once con respecto a los resultados obtenidos en pruebas externas, lo cual conlleva a la pérdida de oportunidades para el acceso a educación superior de los egresados. Las posibles causas pueden

atribuirse a el número de responsabilidades que poseen los coordinadores en su cargo, puesto que al ser solamente dos, uno tiene a cargo Prescolar y primaria, y el otro secundaria y media genera responsabilidades académicas pero también convivenciales. Esta última, es la responsabilidad que está generando mayor demanda de tiempo provocando el descuido del componente académico el cual es fundamental para la institución.

Por otra parte, la rotación de docentes que se ha tenido en los dos últimos años en especial en el área fundamental de matemáticas, provoca que ésta se convierta en el área de mayor dificultad según los resultados internos y externos, debido fundamentalmente a la poca continuidad en los procesos que tienen los estudiantes y al no cumplimiento de los planes de estudio por los tiempos que se pierden mientras se realiza la nueva contratación y el tiempo de acoplamiento y diagnostico que deben realizarse.

Igualmente la comunicación entre en colegio y los padres de familia no está siendo efectiva y asertiva, dado que la plataforma institucional aunque presenta algunas limitaciones, los padres no tienen la cultura para utilizarla y por tanto desconocen información importante que el colegio comunica a través de este medio. Lo anterior se convierte entonces en una excusa para algunos padres de familia ante la falta de apoyo familiar en el proceso educativo de los estudiantes ya que esto se evidencia en la poca asistencia a las citaciones realizadas por los profesores para informar del rendimiento académico y a los talleres de padres que se programan, lo cual se convierte en un indicador del poco acompañamiento que realizan sobre sus hijos.

Ahora bien la verdadera magnitud y situaciones que pueden estar afectando a la institución educativa no se conocen con total claridad puesto que dentro de los procesos administrativos que realiza la institución no se evidencia la autoevaluación institucional y por tanto tampoco se encuentra un plan de mejoramiento que esté acorde a las debilidades que la comunidad manifiesta que tiene el colegio

Por lo anterior el investigador plantea la siguiente pregunta: ¿Son los resultados de la autoevaluación institucional el insumo esencial para la implementación del plan de mejoramiento del colegio Gabriel Echavarría, el que le permita la mejoría de los procesos de la institución en su dimensión directiva, administrativa, académica y de comunidad?

1.4 Justificación

Gracias a los conocimientos adquiridos en la especialización respecto al direccionamiento y procesos de mejoramiento para las instituciones educativas, estos nos llevaron a prestar especial atención en el proceso de autoevaluación institucional dado que éste se convierte en un insumo fundamental para el mejoramiento continuo. Es por lo anterior que el proyecto busca la determinar las fortalezas y debilidades por medio de la implementación de un proceso de autoevaluación para la institución educativa Gabriel Echavarría.

Es importante resaltar que autoevaluación institucional está reglamentada desde la Ley General de Educación, dentro de los aspectos de la evaluación, ésta es llamada evaluación institucional anual y deberá ser realizada en cada institución al finalizar el año electivo. En esta se evaluará el personal docente y administrativo, los recursos pedagógicos y la infraestructura

física para propiciar que la calidad educativa que está siendo impartida se encuentre en un proceso de mejoramiento. El anterior proceso será realizado por el consejo directivo bajo los parámetros establecidos por el MEN en la Ley 115 de 1994.

Es por lo anterior, que dado la no existencia de registros, de haberse realizado el proceso de autoevaluación en la institución, esto genera especial preocupación pues se desconoce cuál es el estado real de la institución y si el proyecto educativo institucional está siendo coherente con las necesidades y expectativas que tienen los estudiantes y padres pertenecientes a la comunidad educativa.

Ahora bien, los resultados académicos de la institución respecto a las pruebas externas se han mantenido constantes en el nivel superior, por lo cual es necesario realizar una reflexión profunda entorno a las practicas pedagógicas y a la forma de evaluar, dado que no se evidencia que estas estén impactando de manera positiva en los estudiantes y esto genera pérdida de oportunidades en educación superior.

Por otra parte, actualmente la institución adelanta un proceso de gestión de calidad bajo la norma ISO-9001 en el cual según las asesorías recibidas, solo es necesario realizar la Autoevaluación para la gestión académica de la institución, por lo cual se consideró necesario complementarla con las demás áreas de gestión, Además el proceso deberá ser lo más sencillo posible puesto que como primera instancia la mayor dificultad es el escaso tiempo que tiene el personal administrativo del colegio por sus múltiples responsabilidades lo cual ha generado demoras en la implementación y como segunda instancia debe fomentar la cultura de la

autoevaluación rompiendo el paradigma que los resultados de ser negativos generarán acciones represivas.

Ahora bien, el diseño de la autoevaluación que se propondrá tendrá que ir acompañado de un proceso de concientización en torno a la importancia que tiene la evaluación interna cuando se realiza de una manera reflexiva y objetiva para generar acciones entorno al mejoramiento de las debilidades que se hallen. De ésta manera, docentes, directivos docentes y administrativos deberán apropiarse esta nueva cultura, la cual es coherente con el sistema de gestión de calidad que se busca implementar en la institución y así buscar encaminar la institución educativa en la ruta de la excelencia.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general. Diseñar un Plan de Mejoramiento para el proceso de autoevaluación institucional, que permita la mejora de los procesos del Colegio Gabriel Echavarría de Madrid Cundinamarca, en sus dimensiones directiva, administrativa, académica y de comunidad.

1.5.2 Objetivos específicos

1. Caracterizar los elementos esenciales que debe contener el proceso de autoevaluación institucional a partir de los aportes de la comunidad educativa.
2. Diseñar de una matriz de autoevaluación que tenga en cuenta los lineamientos del MEN, las orientaciones para colegios distritales, los procesos de autorreflexión y las necesidades de contexto del Colegio Gabriel Echavarría de Madrid Cundinamarca

3. Analizar la información institucional y los resultados de la autoevaluación, así como de diferentes fuentes, que permitan un diagnóstico de los procesos institucionales y el planteamiento de un plan de mejoramiento.
4. Realizar un análisis de la información hallada con la matriz de autoevaluación, de manera que se establezca un diagnóstico de los procesos institucionales y a partir de éste se genere el planteamiento de un plan de mejoramiento.
5. Proponer un modelo de autoevaluación institucional para el Colegio Gabriel Echavarría pertinente con las diferentes áreas de gestión y que involucre a toda la comunidad educativa.
6. Articular el proceso de autoevaluación institucional con las normas del sistema de gestión de calidad ISO 9001, para el sector educativo, que implementa la institución Educativa.
7. Identificar las acciones de seguimiento y promoción que tiene el municipio de Madrid para el proceso de autoevaluación institucional.

2. Marco Teórico

2.1 Estado del arte

Puente Yenny & Aldana luz (2011). El objetivo del trabajo es diseñar un modelo de autoevaluación que articule lo académico con lo administrativo, como un todo o sistema para la gestión escolar tomando como referencia el sistema de gestión de calidad ISO 9001. Se elabora una red de procesos de la institución y una matriz de procesos y sub procesos. Además se aplica un cuestionario en el que se indagan acerca de la autoevaluación aplicado a docentes y directivos del consejo académico, además se aplicó un cuestionario a los docentes y directivos del consejo académico y directivo el cual indagaba sobre los conocimientos sobre la gestión por procesos. A partir de los resultados se elabora una propuesta para mejorar el proceso de autoevaluación institucional enfocándose en la caracterización de los procesos institucionales. Dentro de las conclusiones se destaca la determinación que el trabajo realizado a contribuido a direccionar las actividades institucionales y ha permitido comprender que todas están entrelazadas. Igualmente la elaboración de mapas de procesos contribuye a entender cómo funciona cada proceso y la correlación.

Mahecha León Luz (2011). Dado que el colegio no contaba con un sistema de calidad la investigación tenía el interés de iniciar el proceso de preparación para la certificación con mecanismos de autoevaluación. De esta manera el objetivo que se estableció fue el de crear un plan de mejoramiento institucional donde se establezcan los componentes fundamentales para una ruta factible de autoevaluación institucional que contribuya a la preparación y adaptación del modelo de calidad EFQM. Dado que se evidencia una ausencia clara de la ruta sistémica de la autoevaluación, que ayude a la contextualización y aplicación del modelo de calidad. La aplicación de dicha ruta debe contemplar diferentes ámbitos: Curricular, de equipo humano, financiero y de infraestructura. Cada uno de los ámbitos debe ser analizado con la finalidad de

establecer su estado y situación actual para lo cual se realizará una matriz (DOFA) de cada uno de los ámbitos. Por otra parte se elaborara una matriz de valoración de los factores internos y externos de la institución educativa con el propósito de lograr una identificación y jerarquización de las necesidades de cada ámbito institucional. A partir de lo anterior se establece la importancia de la autoevaluación como medio para establecer un diagnóstico y así, introducir procesos de mejora.

Téllez Gómez, Héctor (2010). La investigación desarrollo una propuesta que permitiera formalizar elementos entorno al Direccionamiento Estratégico de la institución Departamental cucharal. La investigación consiste en un modelo clase premio a la excelencia para la autoevaluación institucional, con la cual a partir de sus resultados se establece el núcleo del problema y el establecimiento de un plan de mejoramiento. Con base a lo anterior se establece que el diagnóstico de la institución educativa permitió identificar los componentes que requerían ser mejorados o contruidos para generar una propuesta de Direccionamiento Estratégicos en elementos importantes como la misión, visión y valores pertenecientes para la institución, además la realización de una Autoevaluación institucional de un modelo de calidad posibilita un cambio de mentalidad en los integrantes de la comunidad educativa.

2.2 La autonomía escolar

Diferentes estudios entorno a los factores que determinan la calidad de la educación han mostrado la importancia de la escuela en el éxito de los estudiantes, es por esto que (Xavier, 2004) indica que aspectos como la metodología que se utilice, los planes de estudio, la gestión realizada, los objetivos propuestos y las formas de interacción entre los miembros de la

comunidad se convierten en factores fundamentales para mejorar la prestación del servicio educativo, lo cual es contrario a las concepciones que se tenían anteriormente en donde simplemente se obedecía a una macroestructura impuesta por el sistema educativo.

Es por tanto que la escuela debe entenderse como un lugar en donde intervienen diferentes variables dado su carácter social y por tanto en ésta se evidencian comportamientos complejos de los diferentes actores correspondientes a la estructura del sistema, manteniendo aun así cierto grado de autonomía, la cual es la encargada de permitir la adaptación a los continuos cambios sociales que se presentan y además dar respuesta a las necesidades que se manifiesten.

A partir de lo anterior, diferentes autores hacen referencia a la autonomía escolar indicando que según (Ocampo, 2001) ésta le confiere un sello especial a la ley general de educación, dado que por primera vez en nuestro país deja de existir el currículo único, obligatorio y uniforme el cual era determinado por el estado y por tanto debía seguirse al pie de la letra. Es entonces que tal autonomía cambia totalmente el proceso de enseñanza aprendizaje dado que ya el Estado no controla de manera total los contenidos y mucho menos la metodología bajo la cual se imparten dichos contenidos. Adicionalmente el MEN, (2008) establece que:

La autonomía escolar brindó a cada establecimiento educativo la facultad para definir su identidad y plasmarla en su Proyecto Educativo Institucional. Igualmente, les permitió organizar su plan de estudios alrededor de las áreas fundamentales determinadas para cada nivel, de las asignaturas optativas en función del énfasis de su PEI, de los lineamientos curriculares y de los estándares básicos de competencias, además de las características y

necesidades derivadas de la diversidad y la vulnerabilidad de las poblaciones según las especificidades propias de cada región. (p, 15)

Con base a los anterior, la autonomía escolar juega un papel fundamental dentro de los procesos de mejoramiento en la calidad de la educación, pues ésta permite que cada institución posea un diferencial que responda a las necesidades de cierto grupo social, al cual podrá desarrollarle de una manera más adecuada sus potencialidades.

2.3 Autoevaluación Institucional

Dado que el trabajo está orientado a realizar el diseño e implementación de un plan de mejoramiento para el proceso de autoevaluación institucional, es importante realizar algunas caracterizaciones sobre el concepto de evaluación, pues dicho concepto tiene gran importancia dentro de las instituciones educativas pues es asociado al aprendizaje que demuestran los estudiantes, así como también a la calidad de las instituciones a través de los sistemas de gestión de la calidad por lo cual cada día cobra mayor complejidad por la necesidad de ser incorporada a diferentes procesos.

Respecto al concepto de evaluación, este hace referencia a diferentes fines para los cuales suele ser usada y entre los cuales encontramos controlar, emitir un juicio, valorar, realizar comparaciones, alcanzar un mejoramiento continuo entre otros. A partir de lo anterior la evaluación puede ser entendida según Galán, citado por Ruiz (1995) como un proceso de análisis estructurado y reflexivo, el cual nos permite identificar la naturaleza del objeto de estudio, posibilitando la emisión de juicios sobre el mismo, permitiendo mejorar y ajustar las acciones educativas.

Otro aporte importante es el realizado por Stufflebeam (1968) citado por Rotavista & Talero (2010) quien destaca el aspecto fundamental de la evaluación es propiciar el perfeccionamiento y no demostrar. De esta manera la evaluación involucrará los procesos de identificar, obtener y proporcionar información útil, la cual permita realizar una valoración de las metas y planificaciones propuestas, a fin que esta permita tomar decisiones e implementar soluciones a situaciones problemas detectados que permitan llegar a la meta u objetivo trazado.

Igualmente Rotavista & Talero 2010, establecen que el contemplar la evaluación desde un enfoque cualitativo y sobre todo reflexivo permitirá propiciar acciones precisas y una práctica que este enfocada fundamentalmente en la búsqueda de la transformación y mejoramiento.

Con base en las anteriores definiciones y caracterizaciones de la evaluación, estas se convertirán en nuestro punto de partida para hablar de la evaluación de una institución educativa y como esta es entendida. La evaluación de una institución, debe estar concebida de manera participativa, la cual según el texto Nuestra Escuela (2013) implica un proceso reflexivo y de trabajo colectivo entorno a las condiciones materiales y simbólicas que deben ponerse en juego para que la escuela cumpla con sus objetivos sociales y pedagógicos. Por lo cual también implica que se realice una mirada profunda a las capacidades que tiene la institución para realizar un análisis crítico de la labor que se encuentra realizado.

Así mismo, en una publicación del gobierno de la provincia de Córdoba (S.F), indica que la evaluación es una oportunidad no de establecer juicios (pues en el caso de encontrar resultados negativos, podría generar frustración) por el contrario es la oportunidad de generar conocimiento. Dicho conocimiento es generado sobre la propia practica en donde se establecen preguntas

orientadas hacia el funcionamiento de la institución, esto generara la posibilidad de aumentar la calidad, así como también permite garantizar el derecho fundamental a recibir una educación de calidad.

Ahora bien, esta evaluación debe tener dentro de sus propósitos fundamentales propiciar cambios positivos dentro de la institución, respecto a los procesos que en esta se implemente y por qué no, también en las personas que están inmersos dentro de dichos procesos pues de no ser así, ésta no tendría sentido e importancia. Es por lo anterior que se pueden distinguir dos tipos de evaluación teniendo como referencia el agente que la realice. La primera es la evaluación externa, realizada por un agente que no pertenece a la institución y la segunda es la evaluación interna la cual es realizada por los propios miembros de la institución quienes sienten la necesidad de llevar a cabo la evaluación y por tanto la realizan, ésta última es la que se pretende desarrollar y por tanto donde profundizaremos.

Las ventajas que nos permiten identificar el enfoque de evaluación interna están orientados a la valía, validez y fiabilidad de los datos que son aportados para la implementación de esta, y aún más importante es la actitud de mejora del personal que hace parte del proceso de evaluación. De esta manera Ruiz (1995) establece que la calidad de los datos en efecto son superiores, además que la fiabilidad se genera cuando el personal de la institución de manera voluntaria se comprometen en el proceso, en donde la viabilidad y utilidad dependerán fuertemente de los datos que sean proporcionados. Igualmente referente a la validez, se busca generar una interpretación de los comportamientos, se induzcan actitudes y se presuman valores de manera voluntaria. Lo anterior implica la importancia que tiene el personal de la institución, pues dado el conocimiento que ellos tienen de la misma, permitirá identificar la información más pertinente

que posteriormente permitirá establecer las principales necesidades prioritarias que la institución está presentando.

De esta manera la escuela puede evaluarse teniendo como objetivo el cambio y transformación de las necesidades que sean encontradas, por lo que mirar, reflexionar y actuar se convierten en categorías que deben ser vividas por todos los miembros de la comunidad educativa. Es por lo anterior, que debemos realizar una mirada de nuestra institución a partir de los aspectos que determina el texto de Nuestra Escuela (2013) en donde en primer lugar se debe tener en cuenta los datos e información que suministran distintas fuentes (del estado Nacional, la propia escuela y la comunidad de la cual se hace parte). El proyecto de nuestra institución en donde se presta atención a la organización, planificación de los ámbitos de enseñanza, la integración y segmentación de la propuesta curricular entre otros. Las prácticas educativas y los saberes que son el resultado del trabajo docente. Por último las relaciones dentro y fuera de la institución que determinan los vínculos sobre los cuales se establece el trabajo.

Por consiguiente, la evaluación interna o también llamada autoevaluación institucional tiene una necesidad que en ocasiones es poco aplicada, ya que, en las instituciones son los docentes los únicos delegados o encargados de evaluar a los estudiantes, lo cual provoca baja promoción al trabajo colaborativo, como una filosofía de trabajo que propicie el mejoramiento continuo. Como establece Cardona, citado por Duarte (2011) “la autoevaluación institucional es un compromiso de colaboración mutua, asumido por todos los miembros de la institución, orientada al diagnóstico y conjunto de propuestas para su mejora”.

Por lo anterior, se entiende por autoevaluación, los procesos de evaluación interna que realizan las instituciones educativas por iniciativa propia y con la finalidad de optimizar su funcionamiento y resultados (Sallán, s.f.).

Es válido destacar que para Nirenberg (2013) citado por UNICEF, (2014)):

La autoevaluación es una actividad programada y sistemática de reflexión acerca de la propia acción desarrollada, sobre la base de información confiable, con la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados, consensuados y comunicables. Esta actividad debe ser efectiva para recomendar acciones orientadas a la mejora de la calidad educativa. (p.21)

Adicionalmente, Duarte (2011) establece dentro de su investigación, que la autoevaluación es un proceso que bien desarrollado dentro de una organización, implica que éste sea llevado a cabo de forma participativa mediante sus tres fases, recolección de la información, análisis de la información y desarrollo de planes de mejora contribuyen en gran medida con el mejoramiento institucional.

Finalmente el MEN (s.f) indica que el instrumento más adecuado para llevar a cabo el reconocimiento de la institución, es sin lugar a duda la autoevaluación, dado que permite recopilar, sistematizar, analizar y generar una valoración respecto a las acciones y los procesos que son desarrollados por la institución. Esto permitirá generar un balance la las fortalezas y debilidades, estas últimas deben ser convertidas en oportunidades de mejora mediante la implementación de un plan de mejoramiento.

De esta manera la autoevaluación es un proceso esencial dentro de las instituciones educativas, puesto que es el primer paso en la búsqueda del mejoramiento continuo y por tanto implica o requiere que siempre sea realizada bajo una actitud positiva y objetiva, dado que por otra parte nos permitirá reflexionar sobre las practicas pedagógicas que son implementadas y el impacto que estas están generando en los estudiantes. Es por ello que Santos, citado por Sallán (s.f) indica que:

La evaluación del centro tiene mucho que ver con el perfeccionamiento de los profesores.

Porque la evaluación permitirá a los profesionales conocer críticamente el alcance educativo de su acción. Y desde esta comprensión surgirá un perfeccionamiento ajustado a la situación y fácilmente dirigible al cambio y a la transformación. (p.6)

Así al realizar la autoevaluación se permite a las instituciones educativas: “reflexionar sobre lo que se hace, comprender lo que sucede, corregir errores, intensificar el esfuerzo por lo esencial, ganar coherencia al equipo docente e impulsa el dialogo y la participación” (Sallán, s.f.).

2.3.1 Principios de la autoevaluación Institucional. Para que el proceso de autoevaluación que se implemente sea provechoso y los resultados sean útiles para la institución respecto a la toma de decisiones respecto a las acciones que se implementaran, es necesario que los participantes compartan los principios que indica el MEN (s.f)

- **Veracidad:** la honestidad, coherencia y responsabilidad en el manejo de la información son actitudes fundamentales para garantizar la calidad de la evaluación. Por ello, las evidencias (documentos, informes, encuestas, indicadores) son indispensables para

sustentar los juicios relativos al estado en que se encuentra la institución y las decisiones que determinarán su rumbo futuro.

- **Participación:** más que cumplir con una norma, la autoevaluación busca promover la participación activa de la comunidad educativa en el conocimiento del estado de desarrollo institucional, sugiriendo ambientes favorables a la contribución significativa y propositiva en la autoevaluación y a la presentación de sus resultados a la comunidad en general.
- **Corresponsabilidad:** puesto que la autoevaluación no es un fin en sí mismo, ya que de ella se derivarán nuevas rutas a seguir para mejorar la institución, se requiere que los participantes en el proceso comprendan que el éxito del desarrollo institucional exige del esfuerzo conjunto y organizado de todos en el ámbito de acción que les corresponde.

por otra parte, la SED (2014) establece que la autoevaluación debe estar enfocada a diferentes principios y propósitos entre los cuales se destaca: que es un proceso integral, dialógico y formativo el cual debe encontrarse ubicado en el contexto de la institución; ésta es una acción educativa, la cual implica que se generen experiencias de formación compartidas por la comunidad; debe responder a los intereses de la comunidad y que son expresados en el proyecto educativo institucional; permitirá la supervisión de las metas establecidas en el plan de mejoramiento y es una oportunidad para proponer procesos de formación para los docentes como acción orientada hacia el mejoramiento.

Es por estos propósitos y principios que el objetivo de la autoevaluación está orientado a la realización de una evaluación respecto a la gestión del colegio, enmarcada en el proyecto

educativo institucional teniendo como punto de partida las realidades económicas, sociales y culturales de la institución, de manera que se obtengan elementos que sean abordados en el plan de mejoramiento.

2.3.2 Características del proceso de Autoevaluación Institucional. Son cuatro las características que estableció el MEN (s.f) para la autoevaluación, se propone que el proceso debe ser *continuo* dado que es un proceso que necesita de un sistema de recolección y organización de la información a lo largo del año, de manera que al finalizar el mismo el ejercicio está orientado a analizar y evaluar dicha información de forma que se identifiquen las áreas de mayor fortaleza y las que requieren mejorarse. Además el proceso debe ser *participativo* puesto que para garantizar que el proceso tenga éxito, se debe vincularse a los estudiantes, padres de familia, equipo de profesores y administrativos. Así mismo debe ser *coherente*, puesto que debe responder a criterios explícitos aceptados, en donde para la comunidad debe ser claro los instrumentos y la metodología debe ser conocida e interiorizada por la comunidad. Por último, los resultados deben ser reconocidos como *válidos* por la comunidad educativa, pues a partir de este reconocimiento es que se puede iniciar la implementación de acciones entorno al mejoramiento.

2.3.3 Como se evalúa. El instrumento que se diseñe debe contener una escala de calificación que permita identificar el grado de desarrollo institucional, por lo cual, se tienen en cuenta cuatro categorías incluyentes, lo cual implica que contendrá las categorías previas. Estas categorías son establecidas por MEN (s.f.) y en esta encontramos que el cuarto nivel corresponde al *mejoramiento continuo* en el cual la institución demuestra un nivel de desarrollo que incorpora el

mejoramiento continuo dado que se efectúa la evaluación de los diferentes procesos y en consecuencia se realizan ajustes o mejoras. El tercer nivel es la *apropiación* en este se encuentran evidencias del nivel de desarrollo, en donde se reconoce que el proceso ha sido difundido ampliamente y es reconocido por la comunidad educativa. El segundo nivel es la *pertinencia* en donde, estado de la institución responde a dos condiciones básicas: los retos institucionales (articulación al PEI y a las necesidades de los usuarios) y las demandas externas (normatividad vigente y contexto). Por último encontramos el primer nivel relacionado a la *existencia* pues se evidencia un desarrollo parcial el cual se caracteriza por ser desordenado y desarticulado.

Por otra parte dado que el colegio adelanta la implementación de un sistema de gestión de la calidad, la palabra proceso cobra mayor importancia y por tanto es fundamental tener claro a que hace referencia. Por lo anterior, y teniendo como referencia las normas ISO 9001, 2008 para que una organización funcione de manera adecuada, tiene que establecer y gestionar diferentes actividades, las cuales deben relacionarse entre sí. Ahora bien, una actividad o conjunto de actividades que utilizan recursos y que se gestionan con el fin de permitir que se genere una transformación respecto de los productos de entrada es considerada como un proceso.

El modelo de gestión ISO 9001 requiere de ciertos procesos, los cuales pueden ser complementados mediante la utilización del ciclo Deming, dado que este tiene por objetivo fomentar la mejora continua de los procesos. Es por ello que, según García, Quispe y Ráez (2003) el ciclo Deming o también conocido como PHVA el cual hace referencia a Planificar-Hacer-verificar-Actuar, dicho ciclo es aplicable a cada uno de los procesos pues está ligado a la

mejora continua, lo cual es un aspecto en común con la autoevaluación y con el sistema de gestión de calidad. Con base a lo anterior, cada uno de los elementos establecidos para el ciclo son definidos por (ISO, 2008):

- **Planificar:** es aquí donde se establecen los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados acorde con las exigencias o requerimientos del cliente
- **Hacer:** Implementar los procesos que se diseñaron
- **Verificar:** tiene como propósito realizar un seguimiento de los procesos teniendo como criterios las políticas, los objetivos y los requisitos del cliente, para luego dar a conocer los resultados encontrados.
- **Actuar:** se deben tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Teniendo como referencia el ciclo anteriormente descrito, éste nos permitirá que el proceso de autoevaluación se diseñe e implemente, para luego verificar si está cumpliendo con los objetivos o si por el contrario es necesario reestructurar algunos elementos para que se mejoren los resultados que pueda llegar a proporcionar.

2.4 El Mejoramiento Continuo y El Plan de Mejoramiento

En el proceso final de autoevaluación de las instituciones educativas se diseñan estrategias que se desarrollan a través de un Plan de Mejoramiento como parte del mejoramiento continuo, para lo cual es necesario entender cada uno de manera individual y en conjunto al ser una llave que tiene como objetivo llevar a las instituciones educativa a desarrollar su potencial y lograr

metas que le den mayor calidad a sus procesos internos que se miden actualmente en el Índice Sintético de Calidad.

2.4.1 El mejoramiento Continuo. La puesta en marcha de procesos de mejoramiento en las instituciones educativas hace necesario que se evidencie como primera medida una actitud de liderazgo que se complementara con la conformación del equipo de gestión en donde se involucren diferente personal de la comunidad educativa, para así organizar las actividades que sean necesarias para dar inicio a una verdadera transformación de la institución.

Es por lo anterior, que para apoyar a las instituciones educativas y garantizar que el trabajo sea lo más productivo y eficiente posible, el MEN propone una ruta de tres etapas las cuales deben repetirse periódicamente puesto que son parte del ciclo de mejoramiento continuo.

- Primera etapa de la ruta de mejoramiento es la autoevaluación institucional. Este es el momento en el que el establecimiento educativo recopila, sistematiza, analiza y valora información relativa al desarrollo de sus acciones y los resultados de sus procesos en cada una de las cuatro áreas de gestión. Con ello es posible elaborar un balance de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, las cuales serán la base para la formulación y ejecución del plan de mejoramiento.
- La segunda etapa consiste en la elaboración del plan de mejoramiento. Se recomienda que éste tenga un horizonte de tres años para los cuales se definirán objetivos, actividades, tiempos y responsables de cada tarea, de manera que se logren los propósitos acordados para cada una de las áreas de gestión.

- la tercera etapa consiste en el seguimiento periódico al desarrollo del plan de mejoramiento, con el propósito de establecer cuáles fueron los resultados obtenidos, las dificultades y retrasos en la ejecución, los recursos utilizados y las razones por las cuales no se realizaron ciertas actividades. Esto permitirá revisar el logro de las metas y de los objetivos, así como efectuar los ajustes pertinentes. (MEN, 2008, p.33)

Con base en la tercera etapa correspondiente al seguimiento, esta posibilitara la obtención de nueva información que deberá ser tomada en cuenta para el siguiente proceso de autoevaluación. Esta nueva autoevaluación permitirá reajustar o crear un nuevo plan de mejoramiento al cual nuevamente habrá que realizarle un seguimiento. De esta manera el ciclo se repetirá nuevamente haciendo de estas tres etapas una cultura esencial para el mejoramiento continuo de las instituciones.

2.4.2 Plan de mejoramiento. Una vez aplicada la autoevaluación institucional es importante entender que los resultados encontrados no son el objetivo fundamental, puesto que estos resultados se convertirán en el punto de partida para generar acciones que contribuyan al mejoramiento institucional y las cuales serán registradas en un plan de mejoramiento. De esta manera, no tendrá sentido la realización de la autoevaluación, si no se complementa con la elaboración de un plan de mejoramiento.

El plan de mejoramiento es entendido según el MEN (2008) como el conjunto de medidas establecidas por el rector junto con su equipo de gestión, para producir en un periodo determinado cambios significativos en los objetivos estratégicos que la institución ha trazado.

Adicionalmente, es fundamental que el plan se realice con la participación y representación de los diferentes miembros de la comunidad educativa puesto que el tener en cuenta el punto de vista de éstos, proporcionara niveles de responsabilidad y compromiso mucho más elevados. Y que cada uno de los miembros tenga claro cuál es el objetivo y compartan el propósito, de manera que el trabajo a realizar sea más provechoso y genere mejores resultados.

Para la elaboración del plan de mejoramiento, es necesario tener una estructura en la cual se evidencien:

“Objetivos, metas, resultados esperados, actividades que se realizarán y sus responsables, así como el cronograma, los recursos necesarios para llevarlo a cabo y los indicadores para hacer seguimiento a su ejecución. El plan debe mantener una estrecha relación con el PEI, puesto que contribuye a su consolidación”. (MEN, 2008, p.53)

La elaboración del plan de mejoramiento implica que éste, sea proyectado para un periodo de tres años, lo cual no implica que las acciones a realizar sean ejecutadas al finalizar este periodo y que por tanto los resultados sean revisados al finalizar el periodo fijado. Por el contrario es necesario formular metas anuales con una buena dinámica de trabajo en la cual se establezcan metas parciales. Por último es fundamental generar mecanismos para conocer los logros que se van consiguiendo periódicamente y a partir de estos establecer medidas preventivas que permitan asegurar que al finalizar el periodo propuesto los objetivos propuestos serán alcanzados.

2.5 La gestión del establecimiento educativo

Dado que en la actualidad, la educación enfrenta distintos desafíos en los cuales se busca dar respuesta a las demandas sociales de la actualidad, las cuales generan y requieren cambios en los procesos de enseñanza de los ciudadanos y por tanto coloca a la escuela en un lugar fundamental dentro del desarrollo social del país.

De esta manera, según Valderrama (s.f) las instituciones educativas deben enfrentar el reto de establecer nuevas formas de organización y direccionamiento, lo cual propicie el fortalecimiento de los proyectos educativos institucionales ayudando así al fortalecimiento de la vida institucional, teniendo como referencia las políticas públicas que estén establecidas y de esta manera enriquecer los procesos pedagógicos.

A partir de lo anterior, el reto fundamental al cual deberán dar cuenta las instituciones educativas será el mejoramiento de la gestión en todo su conjunto, lo cual implicara también las dimensiones de la gestión institucional (directiva, pedagógica, administrativa y de comunidad) las cuales necesitaran de acciones planeadas que la transformen en una organización autónoma en la cual se evidencia propósitos y valores comunes. Es por ello, que será importante determinar el propósito de cada una de las dimensiones de la gestión y para lo cual tomamos los planteamientos del MEN (s.f) en los cuales se establece que:

- Gestión directiva: la cual está orientada hacia la planeación estratégica, los sistemas de comunicación y el clima organizacional en el cual se deben identificar aspecto de la gestión escolar y entre los cuales se identifica aspectos académicos, administrativos, financieros y comunitarios. De esta manera, se deben evidenciar acciones concretas en la

organización, diseño, desarrollo y evaluación de la cultura escolar propia, dado que su propósito es cuidar de las diferentes áreas.

- **Gestión académica:** hace referencia a la consolidación y puesta en marcha de los planes de estudio y la articulación que se establece entre niveles, grados y áreas. Dentro de los aspectos y referentes se encuentran los resultados de evaluaciones internas y externas, así como la fortalecimiento del sistema de evaluación institucional y la utilización de los recursos pedagógicos.
- **Gestión administrativa y financiera:** su existencia se justifica respecto al apoyo a los componentes académicos y administrativos, además de los logísticos como (biblioteca, laboratorios y bienes de la institución). Igualmente tiene a su cargo todo lo relacionado con los sistemas de información de los estudiantes, los recursos humanos y la prestación de los servicios complementarios.
- **Gestión de la comunidad:** en esta área se promueve la participación, convivencia, inclusión y permanencia dentro del colegio. Dentro de sus referentes se encuentra el proyecto educativo institucional, el manual de convivencia, el contexto de la institución entre otros. Además, es aquí donde se establecen oportunidades de mejoramiento son el establecimiento de acuerdos de convivencia, apoyo a los proyectos de vida de los estudiantes y estrategias para la utilización del tiempo libre.

2.6 La certificación o acreditación

Dado que en la actualidad las instituciones educativas deben orientar su quehacer hacia la excelencia y el mejoramiento continuo, las instituciones privadas dentro del direccionamiento o

gestión pueden optar por implementar procesos que sean certificados o acreditados, aunque dichos procesos son de carácter voluntario.

2.6.1 Certificación. Las instituciones educativas que se presenten como certificadas, son aquellas que según el MEN (2008) poseen la garantía pública cuya emisión es realizada por una entidad independiente, esta certificación reconoce que la institución cumple con los estándares de calidad requeridos por la normas. El cumplimiento de los requisitos es nombrado como conformidades. La garantía de la calidad es establecida mediante un documento que es el Certificado de Calidad.

La certificación de calidad debe combinar tres elementos, el primero es un sistema de calidad que implementara la institución educativa, el segundo es una evaluación que realiza el mismo sistema por medio de un agente imparcial o independiente y por último una garantía que genera la institución para mantener y mejorar continuamente el sistema de calidad.

De esta manera, el certificado de calidad será obtenida cuando la institución educativa implemente un sistema de aseguramiento de la calidad y realice las acciones necesarias para que la institución de respuesta a las necesidades de su grupo de interés. De esta forma, la estrategia de implementación requiere según el MEN (2008) un compromiso de las directivas junto con orientación y apoyo cuando aparezcan dificultades. También se es necesario el reconocimiento de la necesidad de generar un cambio organizacional, para el cual, será necesario emplear dinero y tiempo, aunque este último es el más importante e implica que el grupo de trabajo que se conforme disponga de éste y se demuestre interés en el proceso.

Implementado el sistema, se solicitara al organismo certificador la realización de una auditoria, para lo cual se pactara una visita en donde el auditor verificara que la institución cumpla con los requisitos de la norma, se comprobara que los documentos sean coherentes con el trabajo diario que se realiza y que los procesos se realicen con los registros correspondientes.

2.6.2 Acreditación. El proceso de acreditación resulta ser más exigente dado que en este se incorporan los procesos misionales, lo cual implica todos los aspectos de la Autoevaluación y revisados por pares académicos. Ahora bien para iniciar el proceso es necesario expresarlo ante el Consejo Nacional de Acreditación (en adelante CNA) el cual exigirá el cumplimiento de condiciones de tipo normativo, académico, y administrativo. Según el CNA (s.f), lo normativo es entendido como el respaldo legal para el funcionamiento de la institución y de los programas y el cumplimiento de la leyes establecidas en Colombia; en lo académico la misión debe estar ajustada en el marco del proyecto educativo institucional junto con profesores adecuados, infraestructura apropiada y promociones de egresados; administrativamente se debe contar con una estructura organizacional para desarrollar una adecuada gestión de los recursos.

El modelo deberá estar organizado en tres etapas que son obligatorias respecto a su evaluación:

- Autoevaluación estudio realizado de manera interna por la institución o programa académico y que se encuentra basado en el modelo de acreditación establecido por la CNA. Es aquí donde se evidencia el compromiso por la calidad que es producto de la autonomía que es otorgada por la ley.

- Evaluación externa o por pares el punto de partida es la autoevaluación y realizada por pares académicos reconocidos en el campo del programa de formación el cual designa CNA. La función de esta es determinar la coherencia entre lo que se encuentra en el informe de autoevaluación y lo que se encuentre en la institución.
- La evaluación final es emitida por el CNA la cual está basada en las dos evaluaciones anteriores, este concepto contendrá el tiempo de la acreditación que oscilara entre cuatro y diez años.

3. Diseño Metodológico

3.1 Investigación acción participativa

En la actualidad son diversos los enfoque metodológicos que existen para la realización de investigaciones, aunque desde hace unas décadas ha cobrado fuerza la participación de la

comunidad en la implementación de estrategias y generación de nuevo conocimiento. De esta manera el enfoque metodológico que se utilizará en la investigación será el de Investigación Acción Participativa (en adelante IAP), la cual es entendida por Contreras (2002) como el proceso metodológico que rompe con los esquemas tradicionales y que logra combinar las actividades del conocimiento que se generan en la realidad de un grupo determinado con la participación del mismos. De esta manera se espera generar acciones de mejoramiento para sus condiciones de vida.

Por otra parte es fundamental tener presentes los principios que orientan la Investigación Acción Participativa, pues estos generar coherencia tanto en su utilidad, así como en su estrategia de investigación aplicada a procesos de desarrollo de una comunidad. De acuerdo a lo anterior, algunos de los principios fundamentales son:

- Además de un proceso de investigación propiamente, éste debe constituirse en un instrumento de acción para la comunidad.
- Toda comunidad o grupo social tiene potencialidades (saberes, recursos humanos e intelectuales, etc.) para la decisión y ejecución, encaminadas a su propio desarrollo.
- Para impulsar la participación dinámica de las poblaciones es necesario introducir y organizar un proceso de confrontación crítica y constructiva de la comunidad con los resultados de la investigación. Este proceso que incluye información y discusión, lo llamaremos retroalimentación, al que le damos suma importancia ya que mediante él se da la oportunidad a los miembros de la comunidad o grupo social, para que expongan espontáneamente sus criterios e ideas y para que hagan análisis acerca de su situación.

De esta manera, la investigación acción participativa resulta fundamental dentro de nuestra investigación, puesto que la inclusión de representantes de toda la comunidad educativa en la aplicación de la autoevaluación institucional será el punto inicial para determinar las principales dificultades o debilidades que está presentando la institución educativa en su ejercicio diario. Por otra parte con la determinación de las dificultades, la comunidad educativa deberán participar de la elaboración del plan de mejoramiento como una forma de empoderarse de la situación encontrada y de las acciones propuestas para su solución, las cuales deberán llevarse a cabo para así generar una verdadera transformación de la comunidad y se genere una cultura basada en el mejoramiento continuo.

Para la investigación se utilizará un enfoque Mixto, entendido según Chen (2006) citado por Hernández (2010) como la combinación sistemática de los métodos cuantitativos y cualitativos en un estudio que tiene por objetivo tener una visión mucho más amplia de la situación que se encuentra en estudio.

De esta manera para nuestra investigación se realizó una encuesta a la Junta de administración de la Fundación Pilares de Desarrollo, la cual se encarga de administrar el Colegio Gabriel Echavarría. Las opciones de respuesta de la encuesta estaban en escala Likert y algunas de ellas solicitaban la justificación de las respuestas por lo cual se obtuvieron datos de dos tipos (Cualitativos y cuantitativos). Adicionalmente y como complemento al anterior instrumento se realizaron dos entrevistas: una a la secretaria de educación del municipio de Madrid y la otra al rector de la institución donde se realiza la investigación, las cuales nos arrojaron información cualitativa sobre la importancia de la autoevaluación.

Con la información recolectada con los dos instrumentos mencionados anteriormente se busca analizarla y triangularla con el propósito de lograr un mayor entendimiento de la importancia que tiene el proceso de Autoevaluación institucional en los procesos de mejoramiento continuo de las instituciones educativas.

Igualmente la autoevaluación institucional fue diseñada bajo un modelo de encuesta con cuatro niveles para los docentes y administrativos, y cinco para padres y estudiantes en donde cada nivel a pesar de ser numérico es entendido como un desarrollo progresivo en las labores institucionales. Ahora bien el análisis de la autoevaluación permitirá tener una visión de las principales dificultades que la comunidad está manifestando y a partir de ello, se podrán implementar acciones para el mejoramiento de las dificultades manifestadas.

3.2 Conformación del grupo de trabajo

El grupo investigador está conformado por cuatro personas, las cuales pertenecen al área directiva del Colegio Gabriel Echavarría y entre los cuales encontramos al rector y representante legal de la fundación que administra la institución, los dos Coordinadores de primaria y bachillerato y la Psicóloga, los cuales tendrán como responsabilidad evaluar los resultados de la encuesta de autoevaluación Institucional y establecer el plan de mejoramiento acorde a las dificultades que sean detectadas. Para llevar a cabo esta labor, el equipo programará reuniones esporádicas debido a las diferentes responsabilidades con las que deben cumplir, aunque utilizará también el tiempo de las reuniones del comité de calidad de los días lunes para trabajar, dado que

tanto la autoevaluación y plan de mejoramiento son parte esencial del proceso de certificación que el colegio adelanta. Los integrantes del grupo son relacionados a continuación en la tabla 1:

Tabla 1. Grupo de estudio. Fuente: Equipo investigador

NOMBRE	ESTUDIOS	EXPERIENCIA	CARGO
Diego Felipe Bonilla	Lic. en Educación Básica con énfasis en Matemáticas	Docente de primaria y bachillerato (3 años) Coordinado de convivencia (1 año) Coordinador académico (2 Años)	Coordinador Bachillerato Colegio Gabriel Echavarría
Rafael Rodríguez López	Lic. En psicopedagogía y Especialista en Gerencia educativa y Sexualidad	Coordinador Rector (6 años)	Rector del colegio Gabriel Echavarría
Yadira Betancur González	Lic. En psicopedagogía y Especialista en familia		Coordinadora de primar del Colegio Gabriel Echavarría
Johana Soler Rodríguez	Psicóloga	Psicóloga (4 años)	Coordinadora de Bienestar

3.3. Exploración y preparación del Campo de Acción

Una vez identificada la necesidad de implementar una Autoevaluación institucional en el Colegio Gabriel Echavarría, se habló con el Rector, el señor Rafael Rodríguez con el fin de determinar si era viable realizar dicha autoevaluación que sirviera para determinar las fortalezas y debilidades del colegio y a la vez que me sirviera como trabajo de grado de la Especialización en gerencia educativa. La respuesta fue positiva pues éste también serviría para la implementación del sistema de gestión de calidad que la institución se encuentra realizando, por

lo cual además se ofreció para ayudarme en lo que fuera necesario para la realización del proyecto.

Ahora bien, para la aplicación de la encuesta a la junta de la fundación encargada de la administración del colegio fue el Rector de la institución el encargado de solicitar la colaboración para contestarla y después de esto comentarles el propósito del trabajo que desde la coordinación se quería realizar y por tanto se quería establecer la opinión que tenían frente al trabajo que se desarrollaría. La participación de los miembros de la junta fue buena, lo cual permitió recolectar información importante para la implementación del trabajo, además del mensaje que enviaron en el cual expresaban sus mejores deseos para que el trabajo aportara para el mejoramiento de la institución.

Respecto a la realización de las entrevistas, la primera que se Realizó fue la del rector de la institución, dado su apoyo incondicional con el trabajo que estaba desarrollando. La segunda fue un poco más demorada, ya que era necesario hacer una cita con la secretaria de educación municipal y comentarle el trabajo que se estaba desarrollando y el porqué de la entrevista, aparte de conocer la opinión que tenía, desde su experiencia y trabajo sobre el proceso de autoevaluación en las instituciones educativas.

Llegado el día de la cita, se presentó el investigador, comentando sobre el cargo que ocupaba en la institución y el trabajo de grado que estaba realizando, lo cual le agrado mucho y por tanto colaboro con la entrevista, siendo esta muy importante dado que se evidenciaba un conocimiento amplio respecto al tema central de la investigación lo cual permitió obtener información

importante del proceso de autoevaluación y las acciones de la administración para el fortalecimiento de la calidad educativa.

Por último para la aplicación de la encuesta de autoevaluación se reunieron a una muestra de los diferentes miembros de la comunidad educativa y les fue explicado lo importante que era el proceso de autoevaluación y que ellos, por pertenecer a los diferentes órganos del gobierno escolar de la institución era fundamental que participaran en el proceso de autoevaluación, además que en ellos se evidenciaba un conocimiento de la institución que permitiría que sus respuestas fueran lo más objetivas posibles.

La participación en este punto fue satisfactoria pues tanto pues todos se tomaron el tiempo para dar respuesta a la encuesta que era un poco extensa pero que permitirá establecer la visión de los miembros de la comunidad frente a los diferentes procesos.

3.4 Selección y muestra

Para obtener la información del estado en que se encuentra el Colegio Gabriel Echavarría, el equipo investigador decidió aplicar la autoevaluación institucional a una muestra representativa de los algunos de los órganos de participación de la institución como lo son: el Consejo Directivo, Consejo Académico, Consejo de Padres y Consejo de Estudiantes. De esta manera, los resultados se agruparon en tres grupos (Directivos y profesores, Padres de Familia y Estudiantes). A continuación se relacionan las muestras seleccionadas respecto a su población.

Tabla N° 2. Selección de la muestra. Fuente: Investigador

COMUNIDAD EDUCATIVA

Directivos				Profesores				Padres de Familia				Alumnos			
P		M		P		M		P		M		P		M	
Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
3	100	2	67	25	100	5	20	15	100	5	33	14	100	4	28

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de información

3.5.1 Encuesta. Esta fue aplicada a los integrantes de la junta de administración del colegio Gabriel Echavarría para establecer su opinión respecto al proceso de autoevaluación institucional. Dicha encuesta tenía por objetivo determinar el conocimiento que dichos integrantes tienen respecto al proceso de autoevaluación, así como también poder determinar las características y los integrantes que participaran del proceso. La encuesta consistía en ocho preguntas de opción múltiple con escala liker, las cuales estaban orientadas a determinar cuáles autoevaluaciones debe realizar el colegio, la pertinencia de realizar la autoevaluación una vez al año y las áreas que en esta se deberán evaluar.

3.5.2 Entrevista. La entrevista realizada con el objetivo de identificar la importancia del proceso de autoevaluación para las instituciones educativas y los mecanismos de promoción dentro del municipio de Madrid Cundinamarca para este proceso. Ésta entrevista se aplicó a la secretaria de educación del municipio y al rector de la institución Gabriel Echavarría. Dentro de los temas centrales de la entrevista se encontraba la importancia que tiene el proceso de autoevaluación, la relación con los procesos de calidad y las acciones que se realizan desde la administración para mejorar los resultados académicos.

3.5.3 Autoevaluación Institucional. El propósito de la autoevaluación era determinar la percepción que tienen los diferentes miembros de la comunidad educativa acerca del quehacer que viene desarrollando la institución, de manera que se establezcan las fortalezas y debilidades, las cuales permitan el diseño de un plan de mejoramiento. Para el instrumento de autoevaluación se utilizó como referencia la guía 34 y la guía de orientaciones para colegios oficiales distritales, las cuales permitieron generar un instrumento híbrido que evaluará a profundidad las diferentes áreas de gestión, además de las subcategorías que se encuentran en cada una de éstas, esta integración posibilita acciones concretas para el fortalecimiento de la institución. Por otra parte dicho instrumento de autoevaluación que fue implementado, se convertirá en uno de los elementos para la evaluación de la prestación del servicio que son exigidos por el sistema de gestión de calidad ISO 9001 que la institución implementa en la actualidad.

3.6 Técnicas de análisis de información

A continuación se presentan los resultados de cada uno de los instrumentos que fueron diseñados por el grupo investigador, para luego con los resultados poder generar una triangulación de la información recolectada.

3.6.1 Análisis de Encuesta. A continuación se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los miembros de la junta directiva de la Fundación Pilares de Desarrollo quien es la encargada Administrar el colegio Gabriel Echavarría.

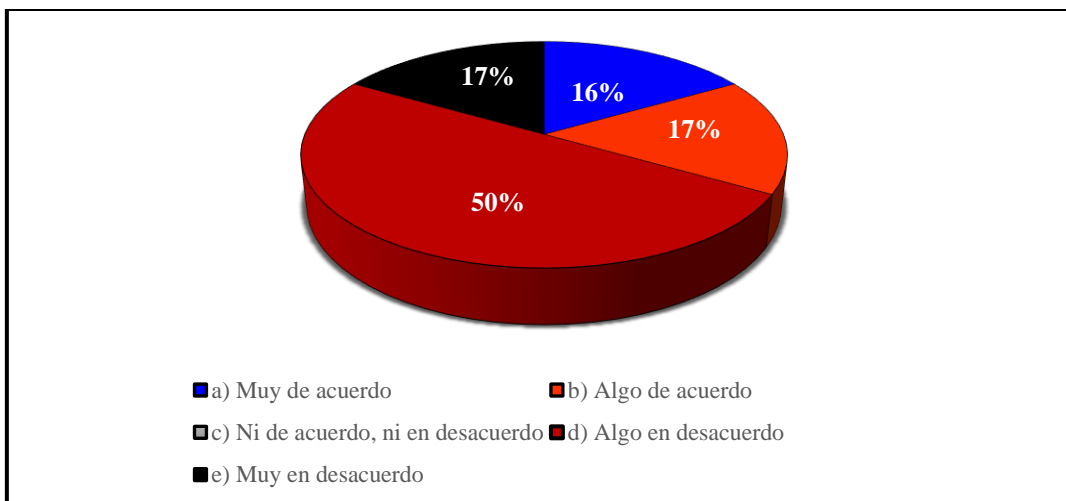


Figura N° 1. Porcentaje opinión de la autoevaluación de costos.

El 67% de la muestra de los integrantes de la junta directiva se encuentran muy o algo en desacuerdo respecto a que la única autoevaluación que debe realizarse es la correspondiente a la de costos educativos. Por el contrario solamente el 33% se encuentra muy o algo de acuerdo con que la autoevaluación de costos educativos es la única que se debería realizar.

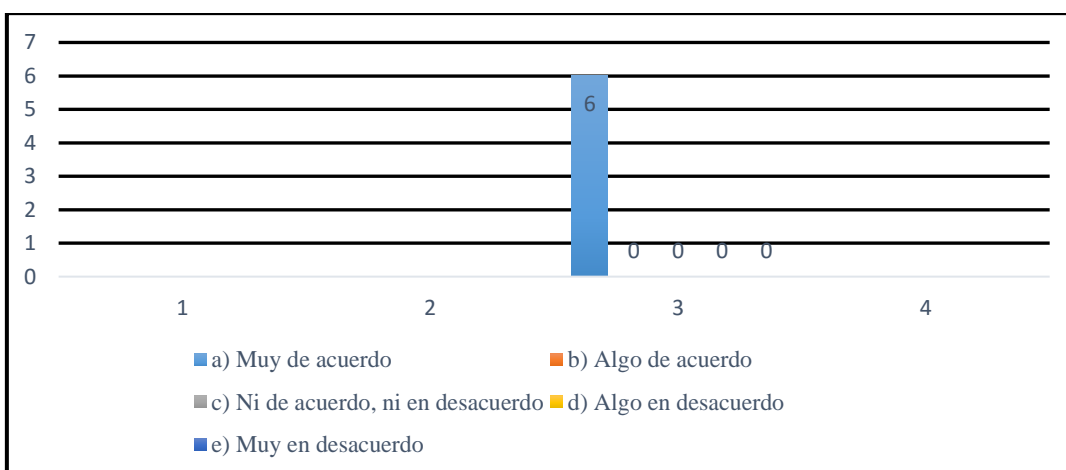


Figura N° 2. Porcentaje opinión Necesidad de implementar a autoevaluación institucional.

Respecto a esta pregunta se rescata que el 100% de los miembros encuestados manifiestan la necesidad de implementar un proceso anual de autoevaluación diferente al de costos, entre las razones que manifestaron en la justificación de la pregunta se encontró que: la institución educativa no solo puede depender de valores económicos para mejorar; debe realizarse un proceso integral en busca de la calidad de la pedagogía, instalaciones, certificaciones y procesos extracurriculares; es importante evaluar las diferentes áreas y así determinar acciones de mejora; la calidad se debe buscar en cada uno de los servicios que ofrezca la institución.

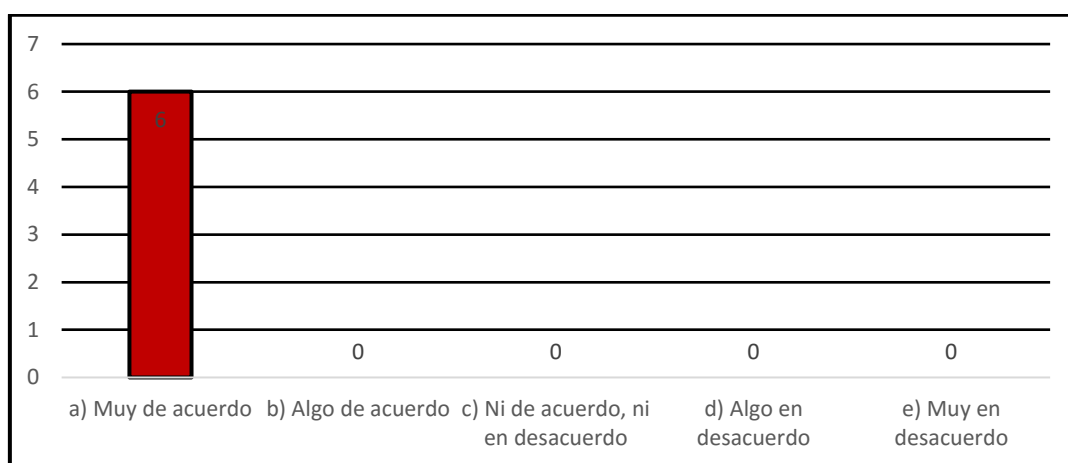


Figura N° 3. Opinión sobre incluir la autoevaluación dentro del sistema de gestión de calidad

El 100% de la muestra encuestada se encuentra muy de acuerdo en que, dentro del proceso de gestión de calidad se debe establecer un proceso de autoevaluación. Lo que debe ser implementado con la mayor celeridad por parte de los directivos de la institución educativa.

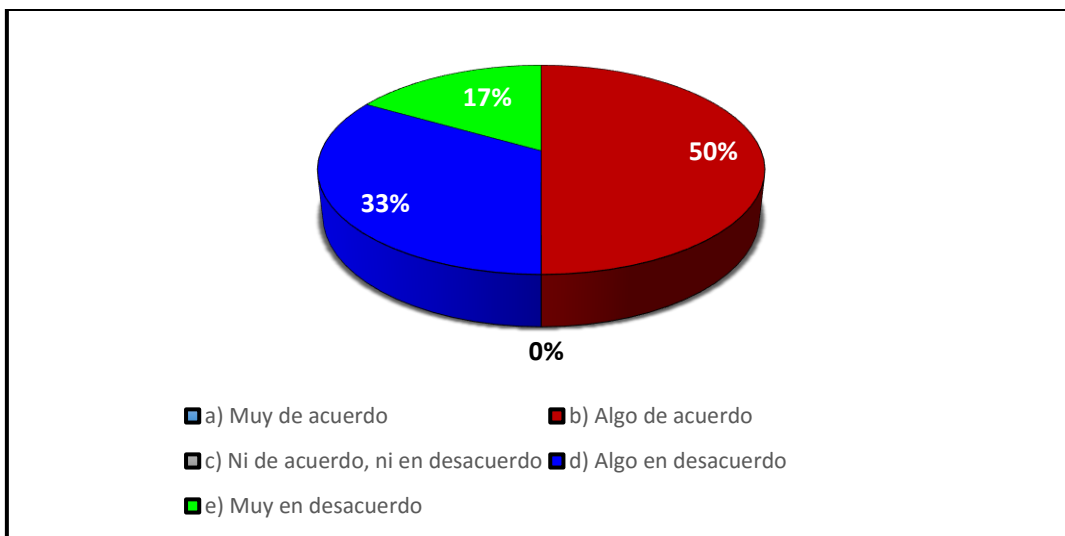


Figura N° 4. Opinión sobre solo evaluar la parte académica del colegio.

Respecto a esta pregunta el 50% de la población se encuentra muy y algo en desacuerdo con que solo se evalué la parte académica de la institución, pero el restante 50% se encuentra algo de acuerdo en que solo se evalué la parte académica.

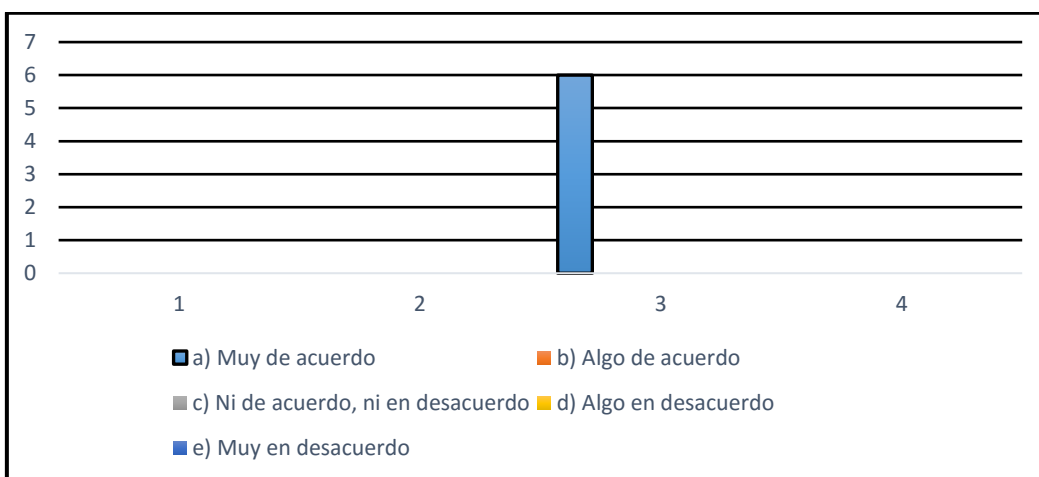


Figura N° 5. Opinión sobre enfocar la autoevaluación a las cuatro áreas de gestión.

Respecto a la pregunta el 100% de la muestra encuestada, se encuentra muy de acuerdo en que se vinculen las cuatro áreas de gestión en la autoevaluación.

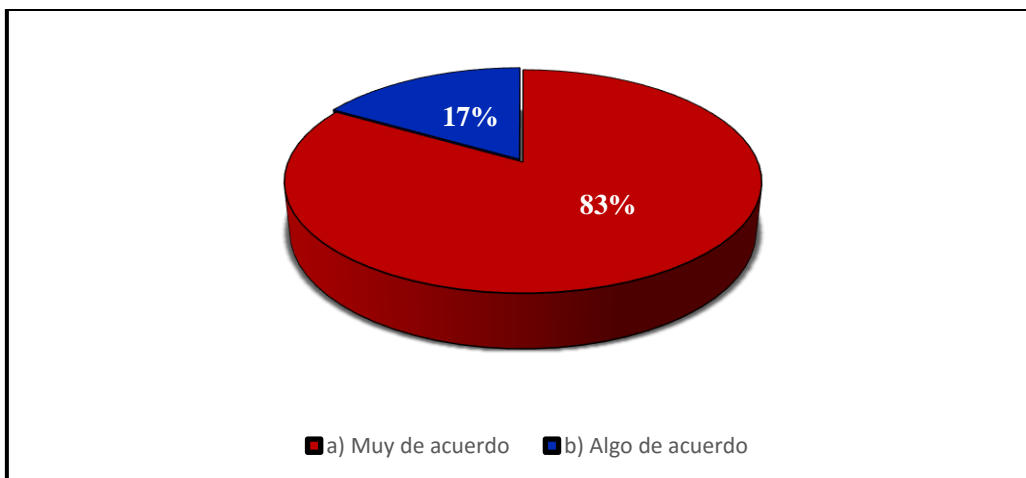


Figura N° 6. Opinión sobre la participación de la junta directiva y el consejo directivo en el proceso de autoevaluación.

En esta pregunta se puede establecer que el 83% de la población se encuentra muy de acuerdo en que, en el proceso de autoevaluación participen la junta de la fundación y el consejo directivo. De igual manera el 17% restante también se encuentra algo de acuerdo con lo anterior.

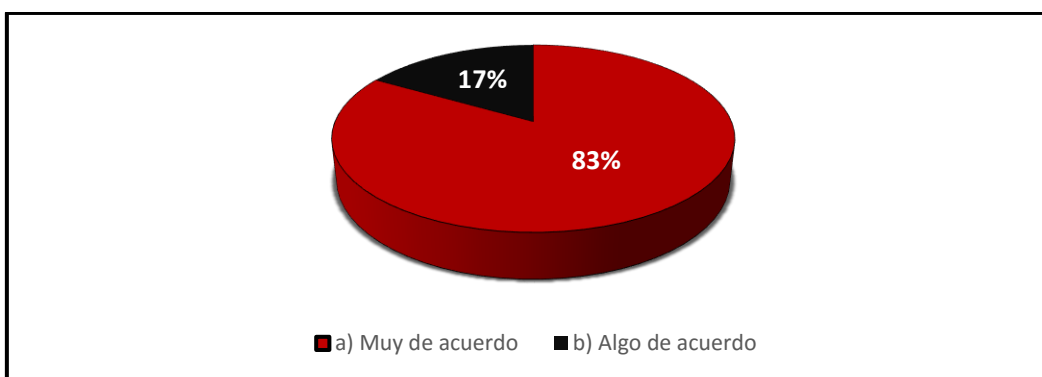


Figura N° 7. Opinión ante la participación de toda la comunidad educativa.

Ante la pregunta anterior se encontró que el 83% de la población se encuentra muy de acuerdo en que toda la comunidad educativa debe participar del proceso. Las justificaciones más

relevantes ante la pregunta se destaca a continuación: como primer aspecto posibilitara mayor participación de la comunidad educativa, en segundo lugar es fundamental que la planta docente y los estudiantes evalúen los procesos de manera que se pueda trabajar sobre las inconformidades, en tercer lugar se destaca que la educación no es un solo tema de los profesores, es una responsabilidad de todos.

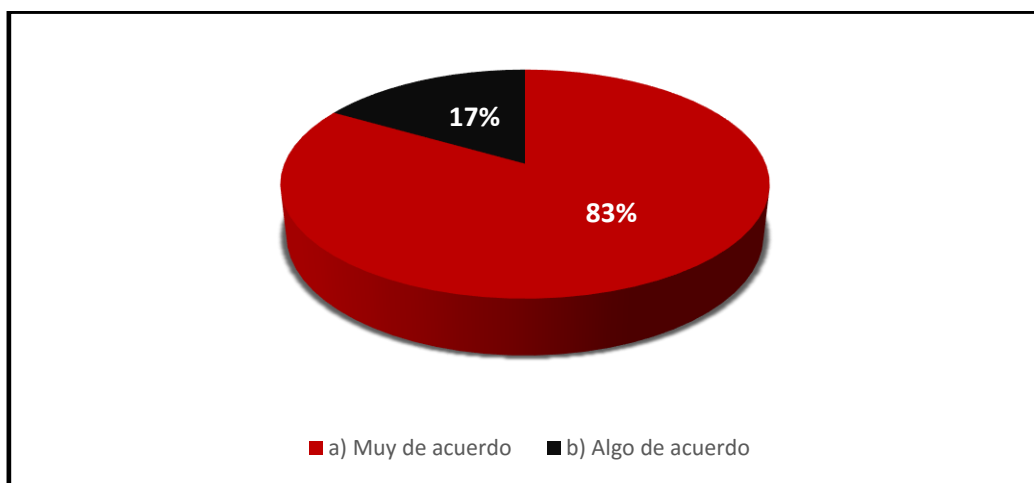


Figura N° 8. Opinión sobre la elaboración del Plan de mejoramiento por la comunidad educativa.

Respecto a esta última pregunta se evidencia que el 100% de la muestra encuestada muy de acuerdo o algo de acuerdo con la afirmación que una vez realizada la autoevaluación se deberá elaborar un plan de mejoramiento anual.

Como primer aspecto general que se puede identificar en los resultados que arrojó la encuesta es que algunos de los integrantes de la junta no tienen una formación académica en torno a los elementos que deben ser tenidos en cuenta dentro de una institución educativa puesto que un 33% se mostró de acuerdo en que solo es necesario realizar la autoevaluación de costos

educativos, para luego mostrarse de acuerdo en realizar un proceso diferente al de costos educativos. Igualmente se identifica que el 50% se mostró de acuerdo en solo realizar la autoevaluación entorno a la parte académica, para luego indicar que se deben evaluar las cuatro áreas de gestión.

Por otra parte, a manera de conclusión, una vez analizado los resultados se evidencia que la junta directiva del colegio Gabriel Echavarría está a favor de implementar un proceso de autoevaluación diferente al de costos educativos, dado que la institución no solo puede comprenderse y fortalecerse a través de sus costos. De esta manera, el proceso de autoevaluación debe implementarse dentro de los procesos del sistema de gestión de calidad pero vinculando las cuatro áreas de gestión y en donde toda la comunidad educativa sea participe y muestre su visión ante los diferentes procesos de la institución para de esta forma buscar establecer un plan de mejoramiento.

3.6.2 Entrevistas. La entrevista fue realizada a la Secretaria de educación del municipio de Madrid Cundinamarca, la señora Luz Mery Organista González. Con estudios de pregrado en la Licenciatura en comercio y contaduría, Especialista en gobierno escolar y Magister en desarrollo educativo y social. Se ha desempeñado como docente y directivo docente por cerca de 25 años.

Igualmente esta misma entrevista fue aplicada al Rector y Director General de la Fundación Pilares de Desarrollo que administra el Colegio Gabriel Echavarría., el señor Rafael Rodríguez López quien estudio Licenciatura en psicopedagogía y especialista en gerencia educativa y

sexualidad. Docente y directivo docente por más de 20 años y rector del colegio Gabriel Echavarría durante 6 años.

Los hallazgos más relevantes se consignaron en la triangulación de la información y las transcripciones de las entrevistas están en los anexos 3 y 4.

3.6.3 Triangulación de la información. Los resultados de las entrevistas y de la encuesta en torno a los elementos comunes que fueron encontrados presentan en el siguiente cuadro donde se logró establecer tres categorías de análisis: Autoevaluación, Plan de Mejoramiento y Gestión

Tabla N° 3. Categorías de análisis. Fuente: Investigador.

	Subcategorías	Encuesta.	Entrevista.
Autoevaluación	Necesidad e Importancia	Se manifiesta la necesidad de implementar un proceso anual de autoevaluación diferente al de costos. Debe realizarse un proceso integral en busca de la calidad pedagógica, de instalaciones, certificaciones y procesos extracurriculares	Proceso anual que realizan las instituciones educativas que resulta importante porque levanta una evaluación de todo el ejercicio y dinámica de la institución
	Proceso de calidad	La evaluación debe estar incorporada dentro del proceso de gestión de calidad que implemente la institución.	Es el insumo base para los procesos de calidad, y por ser el insumo base debe ser objetivo, debe involucrar a todos los estamentos de la comunidad educativa los procesos de calidad generar una cultura de mayor disciplina y organización que a través de la evaluación permite la identificación de fortalezas y aspectos que pueden ser mejorados dentro de la gestión

Plan de mejoramiento	¿Quiénes participa?	La comunidad educativa deberá participar del proceso puesto que: los docentes y estudiantes evalúan los procesos de manera que se pueda trabajar sobre las inconformidades; además la educación no solo es asunto de los docentes, es una responsabilidad de todos	Las personas que participan son miembros de la comunidad que deben conocer los procesos de la institución de manera que pueda aportar de manera crítica y constructiva sobre los aspectos que presentan debilidad.
	Acciones de seguimiento		Se pretende que dentro de los documentos que se generan en las instituciones realizar un documento de seguimiento que debe contener ítems específicos, con formatos de evaluación para las actividades, como de ir mirando si en el plan de mejoramiento se planteó a través de los proyectos, evaluar si estos son mejores que los del año anterior, es también además de lo anterior trabajar de la mano con los coordinadores académicos que son quienes en las instituciones educativas pueden apoyar esos procesos de seguimiento y control.
	Resultados	Una vez aplicada la autoevaluación institucional se deberá realizar un plan de mejoramiento	A partir del plan de mejoramiento se pueden generar muchos cambios que de acuerdo a la institución pueden ser a corto, mediano y largo plazo.
	Importancia	Es importante evaluar las diferentes áreas y así determinar acciones de mejora, puesto que la calidad se debe buscar en todos los servicios que ofrezca la institución	Entonces esta autoevaluación permite hacer planes de mejoramiento, que en este momento tienen una vigencia para 2 años con ajustes que se pueden hacer y esos planes de mejoramiento deben enfocarse a que todas las debilidades o las cosas que no se evidencian en el

Gestión	Cuatro áreas de gestión	Se debe vincular en el proceso de autoevaluación las cuatro áreas de gestión (directiva, académica, financiera y comunitaria)	desarrollo de la institución educativa se puedan fortalecer Se evalúan los docentes, la parte pedagógica, se evalúan la forma y los recursos para la prestación del servicio educativo, se evalúa la relación con los padres de familia y los agentes externos.
	Modelo de Autoevaluación		La guía 34 es la orientación o modelo que utilizan las instituciones del municipio. Es un poco extensa pero contiene todos los elementos y todos los ejes que deben ser evaluados en el quehacer de las instituciones.

Una vez establecidas las tres categorías fundamentales para realizar la triangulación de la información que arrojó la encuesta a la junta y la entrevista realizada al rector de la institución y secretaria de educación de Madrid se puede concluir como primera medida la junta de administración del colegio se encuentra de acuerdo en realizar una implementación de un proceso de autoevaluación que este inmerso dentro del proceso de gestión de calidad pero que debe evaluar las cuatro áreas de gestión (Administrativa, Académica, Financiera y de la Comunidad) dado que, como fue destacado en las entrevistas este resulta ser un proceso fundamental para las instituciones educativas puesto que permite tener una mirada global de todo el quehacer institucional y a partir de esto emprender acciones en los aspectos que presentan debilidades que sean consignadas en un plan de mejoramiento encaminado a mejorar la calidad del servicio que se está ofreciendo y de esta manera generar cambios profundos que evidencie toda la comunidad educativa.

Dentro de las subcategorías se establecen aspectos en común como es el caso de la importancia y necesidad en donde se concluye que es un proceso que realizan las instituciones una vez al año que permite evaluar todas las dinámicas de la institución en busca de la generación de calidad dentro de todos los procesos, por lo cual es fundamental que este proceso efectivamente se realice anualmente como elemento esencial en la ruta de mejoramiento continuo. Ahora bien respecto a quienes participan, se puede establecer dentro de los dos instrumentos, que para que la autoevaluación proporcione información relevante de las dificultades que presenta la institución, es fundamental que participen diferentes miembros de la comunidad, los cuales conozcan realmente los procesos de la institución y puedan evaluar de manera objetiva y con la intención de generar acciones entorno al mejoramiento.

Se resalta el plan de mejoramiento como un elemento para la búsqueda de la calidad de todo el servicio educativo que se ofrece. De la misma manera es fundamental que para estos planes se asignen responsables y tiempos de monitoreo que permitan verificar si se está cumpliendo con los objetivos propuestos encaminados al fortalecimiento institucional.

Respecto a las acciones de seguimiento que el municipio implementa respecto al proceso de autoevaluación y planes de mejoramiento, no se evidencia acciones concretas para el seguimiento y control de las instituciones educativas de manera que se garantice que las instituciones efectivamente realicen la autoevaluación y a partir de ésta se generan planes de mejoramiento, además tampoco se evidencian políticas claras frente a la búsqueda de la calidad de la educación que han tenido las diferentes administraciones pues estas no eran identificadas por el rector de la institución. Por lo anterior, resulta conveniente y fundamental que desde la

alcaldía se generen acciones dentro de los planes de desarrollo que promuevan el seguimiento de dichos procesos para que realmente se inicie la creación de una cultura en la cual se envíe una preocupación por el mejoramiento continuo en la calidad de la educación del municipio. Para ello será importante que se destine un presupuesto para acompañar y supervisar los procesos de mejoramiento continuo, y que estos procesos no solamente sean vistos como simples exigencias que en ocasiones se quedan en el papel a falta de acciones y mecanismos de seguimiento.

3.6.4 Autoevaluación Institucional. Resultados profesores y administrativos. Para evaluar cada uno de los aspectos que fueron relacionados en la autoevaluación institucional se planteó una escala de uno a cuatro (1-4) en donde:

1. Es el nivel relacionado a la existencia, pues se evidencia un desarrollo parcial, el cual se caracteriza por ser desordenado y desarticulado.
2. Es el nivel de la pertinencia en donde, el estado de la institución responde a dos condiciones básicas: los retos institucionales (articulación al PEI y a las necesidades de los usuarios) y las demandas externas (normatividad vigente y contexto)
3. Es nivel de apropiación, en el cual se encuentran evidencias del nivel de desarrollo además que, se reconoce que el proceso ha sido difundido ampliamente y es reconocido por la comunidad educativa
4. Es el nivel corresponde al mejoramiento continuo en el cual, la institución demuestra un nivel de desarrollo que incorpora el mejoramiento continuo dado que se efectúan la evaluación de los diferentes procesos y en consecuencia se realizan ajustes o mejoras.

3.6.5 Resultados Docentes y personal administrativo

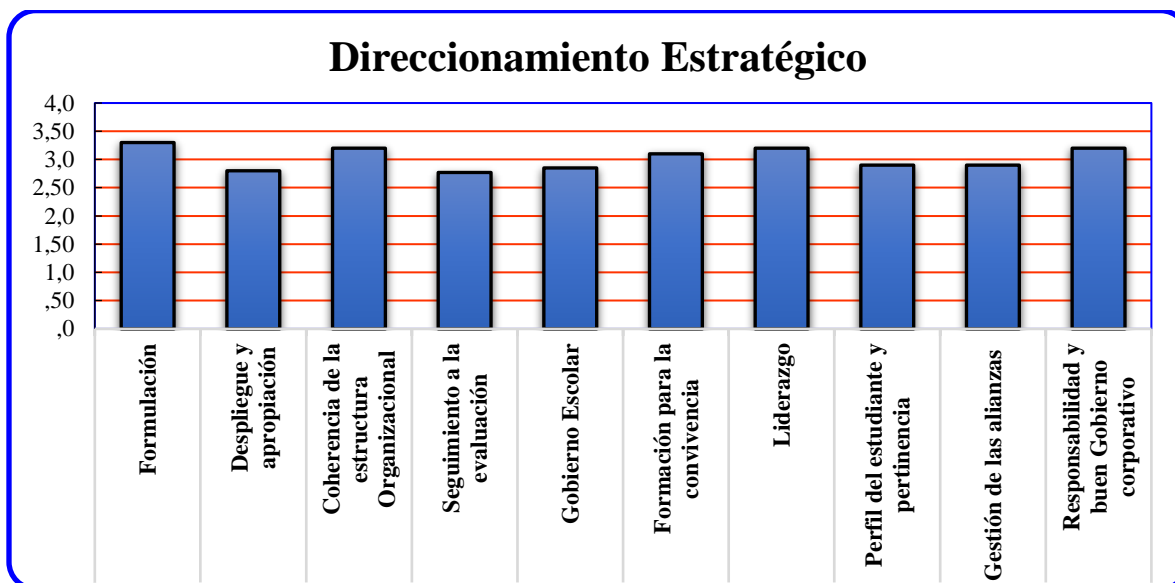


Figura N°9. Resultados Directivos y Profesores del área Direccionamiento Estratégico. Fuente: Investigador

Despliegue y apropiación. En esta categoría se evidencia un bajo desarrollo pues aunque presenta un nivel de divulgación del horizonte institucional a través de la página de internet y el manual de convivencia no se han facilitado los espacios y momentos para compartir, reflexionar, socializar y apropiarse de la información. Por esta razón se debe programar los espacios mensuales durante las direcciones de grupo con el fin de analizar las situaciones que se presenta a diario que afectan el alcance de nuestro horizonte institucional. Igualmente es fundamental incorporar a los docentes en este proceso de apropiación por medio de capacitaciones y talleres lúdico prácticos que resulten significativos para su práctica pedagógica y de esta forma que se conviertan en modelos y líderes que con acciones promuevan la filosofía institucional entendiendo que esta busca formar seres holísticos en donde el conocimiento es importante pero también las demás dimensiones del ser humano.

Seguimiento a la evaluación. Para esta subcategoría se evidencia que hay una divulgación y propósitos claros frente a lo que el horizonte y la institución desea alcanzar, pero se encuentra una dificultad en el seguimiento puesto que no se incluye dentro de la planeación anual los tiempos y espacios para llevarlo a cabo. Atendiendo a esta necesidad se hace indispensable generar o programas por parte de los coordinadores Espacios para reflexionar y evaluar los proceso que están siendo implementados por los docentes para garantizar la coherencia entre los propósitos establecidos y el desarrollo de los mismos.

Gobierno escolar. Para esta subcategoría la institución es consiente que no ha vinculados a representantes del sector productivo y tampoco a exalumnos con el objetivo de dar a conocer la participación e influencia que tiene la institución en el contexto social actual que se comparte. Por esta razón se hace necesario establecer mecanismos que aseguren la participación de exalumnos en el gobierno escolar. Para cumplir con este objetivo se vinculara a un representante de grado once quien hará parte del consejo directivo que permita establecer un puente de información con la realidad a la cual se enfrentan los estudiantes una vez culminan sus estudios de educación media.

Perfil del estudiante y pertinencia. Para esta subcategoría la dificultad radica en el arraigo a prácticas educativas tradicionales y a una mentalidad poco innovadora por parte de algunos docentes, que no promueve la motivación o interés en el proceso de enseñanza aprendizaje olvidando que cada estudiante cuenta con diferentes aptitudes y capacidades que lo hacen único. Lo anterior evidencia la poca puesta en práctica de estrategias como el aprendizaje cooperativo que tiene como principio el reconocimiento de las fortalezas y debilidades, y a su vez el trabajo

solidario que me permite valorar y valorarme en la resolución de problemas, construcción y reflexión frente al conocimiento, acciones que como institución buscamos fomentar en todas las practicas.

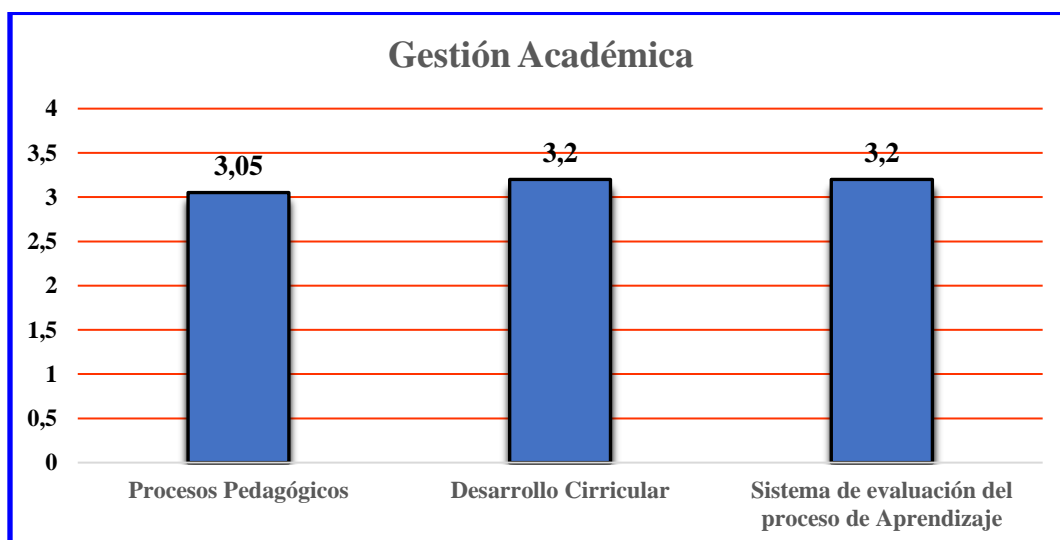


Figura N° 10. Resultado Directivas y Profesores del área Académica. Fuente: Investigador.

Procesos pedagógicos. En la actualidad la institución ha adoptado diferentes enfoque pedagógicos sin establecer una identidad pedagógica encaminada a su reconocimiento por parte de la comunidad, motivo por el cual para el año 2017 pondrá en marcha el enfoque pedagógico que el equipo directivo a estructurado teniendo en cuenta las necesidades y demandas de nuestros principales clientes (Estudiantes y padres de Familia). El enfoque está orientado a cambios significativos en el diseño de las prácticas y su método de evaluación

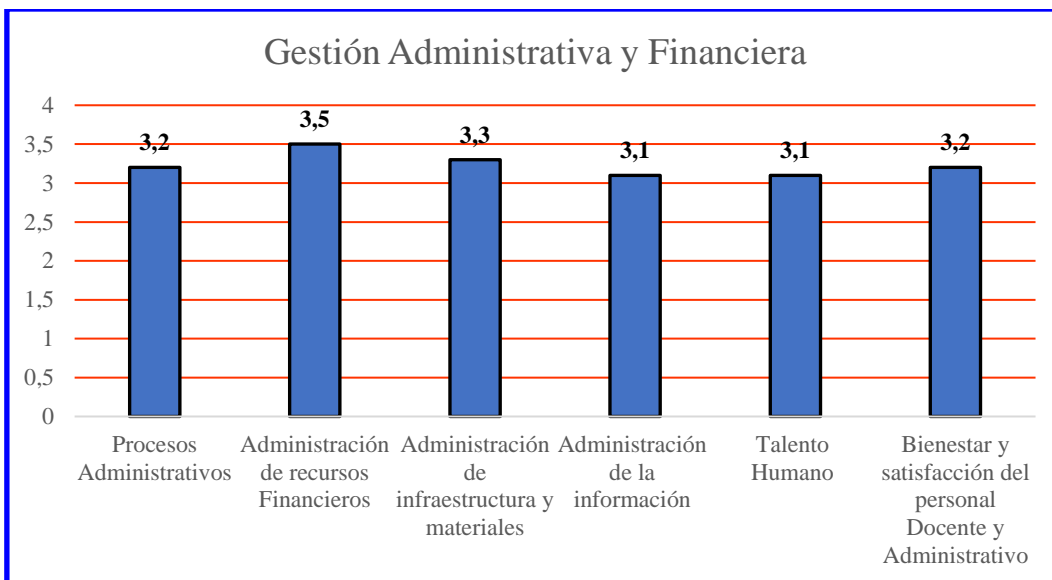


Figura N° 11. Resultados de Directivos y profesores del área Administrativa y Financiera. Fuente: Investigador.

Esta gestión institucional evidencia en sus resultados un desarrollo acorde a las necesidades de la comunidad educativa. En la evaluación se evidencia que las acciones e inversiones realizadas de manera general en las diferentes subcategorías se encuentran en un nivel de apropiación en donde existe un reconocimiento y difusión de cada uno de los procesos.

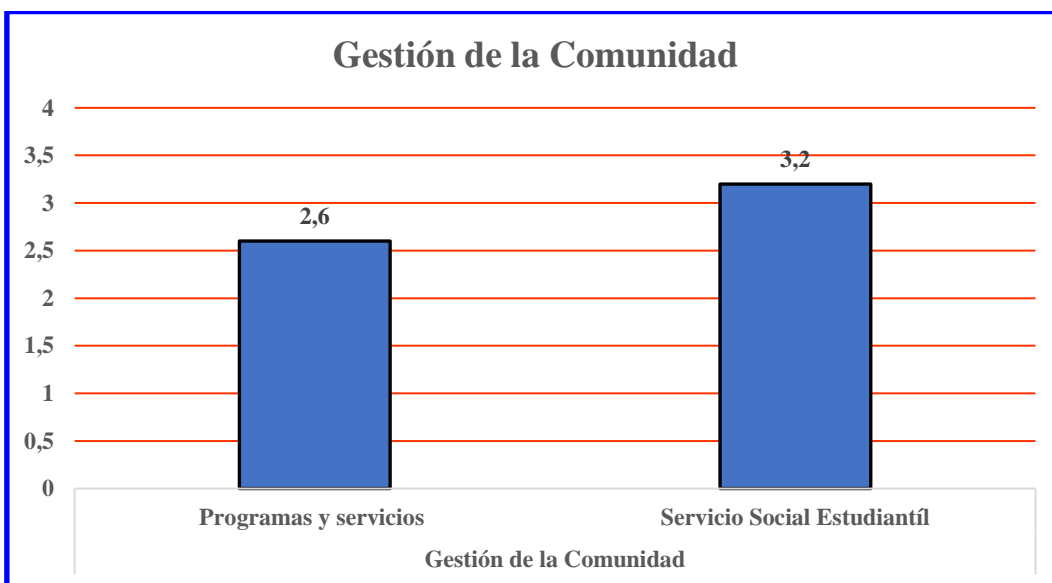


Figura N° 12. Resultados de Directivos y Profesores de la gestión de la Comunidad. Fuente: Investigador

Respecto a la gestión de la comunidad las principales dificultades están relacionadas a los mecanismos para identificar los intereses y necesidades de la comunidad externa. Esta dificultad se presenta posiblemente por la no participación de representantes del sector en estamentos como el consejo directivo, el cual puede convertirse en el primer canal de comunicación, por otra parte sería pertinente indagar con la alcaldía las necesidades que atraviesa el municipio y como desde el servicio social o acciones con toda la institución se llegue a generar un impacto positivo en la comunidad.

3.6.6 Resultados Padres. Para evaluar cada uno de los aspectos que fueron relacionados en la autoevaluación institucional que respondieron tanto padres de familia como estudiantes, se planteó una escala de uno a cinco (1-5) en donde:

1. Es el nivel en donde no se tiene la información necesaria para responder a la pregunta
2. Es el nivel relacionado a la existencia, pues en éste se evidencia un desarrollo parcial, el cual se caracteriza por ser desordenado y desarticulado
3. Es el nivel de pertinencia en donde, el estado de la institución responde a dos condiciones básicas: los retos institucionales (articulación al PEI y a las necesidades de los usuarios) y las demandas externas (normatividad vigente y contexto)
4. Es el nivel correspondiente a la apropiación, en éste se encuentran evidencias del nivel de desarrollo, en donde se reconoce que el proceso ha sido difundido ampliamente y es reconocido por la comunidad educativa.
5. Es el nivel correspondiente al mejoramiento continuo, en el cual la institución demuestra un nivel de desarrollo que incorpora el mejoramiento continuo dado que se efectúan la evaluación de los diferentes procesos y en consecuencia se realizan ajustes o mejoras.

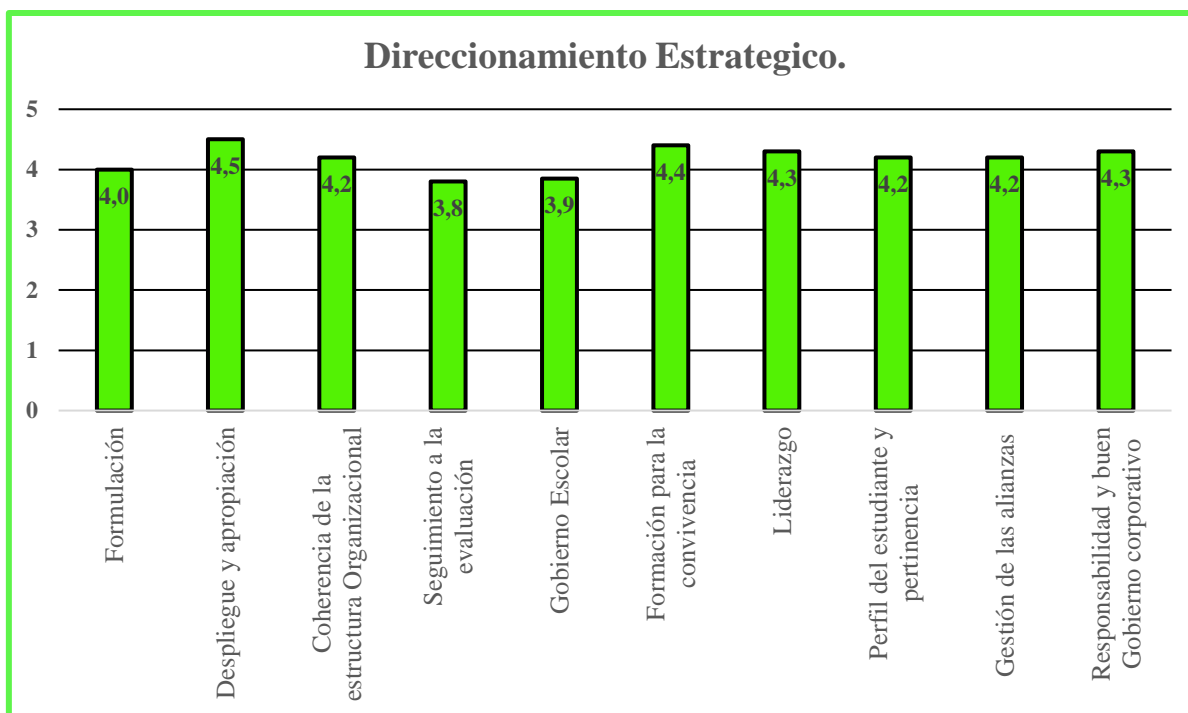


Figura N°13. Resultado de Padres de Familia del área de Direccinamiento Estratégico.

Fuente: Investigador

Formulación. Respecto a la formulación los padres no evidencian totalmente la coherencia entre el horizonte institucional y los intereses del medio. Se puede presumir que para los padres es suficiente con las ofertas educativas y laborales que ofrece el sector y no reconocen que el colegio busca formar seres humanos holísticos con herramientas suficientes que les permitan desenvolverse a nivel nacional.

Seguimiento y evaluación. Los padres respecto al seguimiento a la evaluación muestran un desconocimiento de la misión, visión principios y valores institucionales que se puede presentar por diferentes factores como el cultural y social en donde la fama y el prestigio del colegio son suficiente para querer vincular a sus hijos. Igualmente las tarifas educativas son bajas respecto a

los demás colegios del sector privado y el manejo de un fondo de materiales que suple todos los elementos que necesiten en clase durante todo el año logra opacar el horizonte institucional.

Gobierno Escolar. Respecto al gobierno escolar los padres no reconocen la participación activa del sector productivo y de los exalumnos en el gobierno escolar lo cual hace necesario implementar acciones encaminadas a generar dichas participaciones de manera que aporten en el mejoramiento.

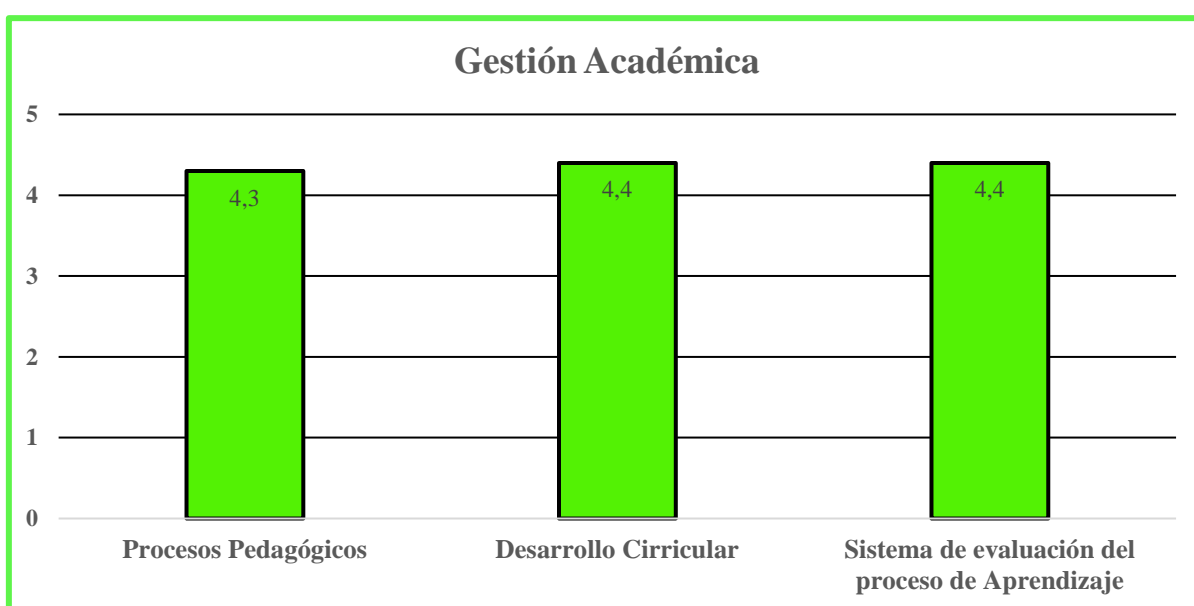


Figura N°14. Resultado Padres de Familia del área Gestión Académica. Fuente: Investigador

Los resultados muestran que para los padres de familia la gestión académica se encuentra en un nivel de apropiación en donde ellos reconocen que los procesos pedagógicos, curriculares y el sistema de evaluación han sido difundidos ampliamente.

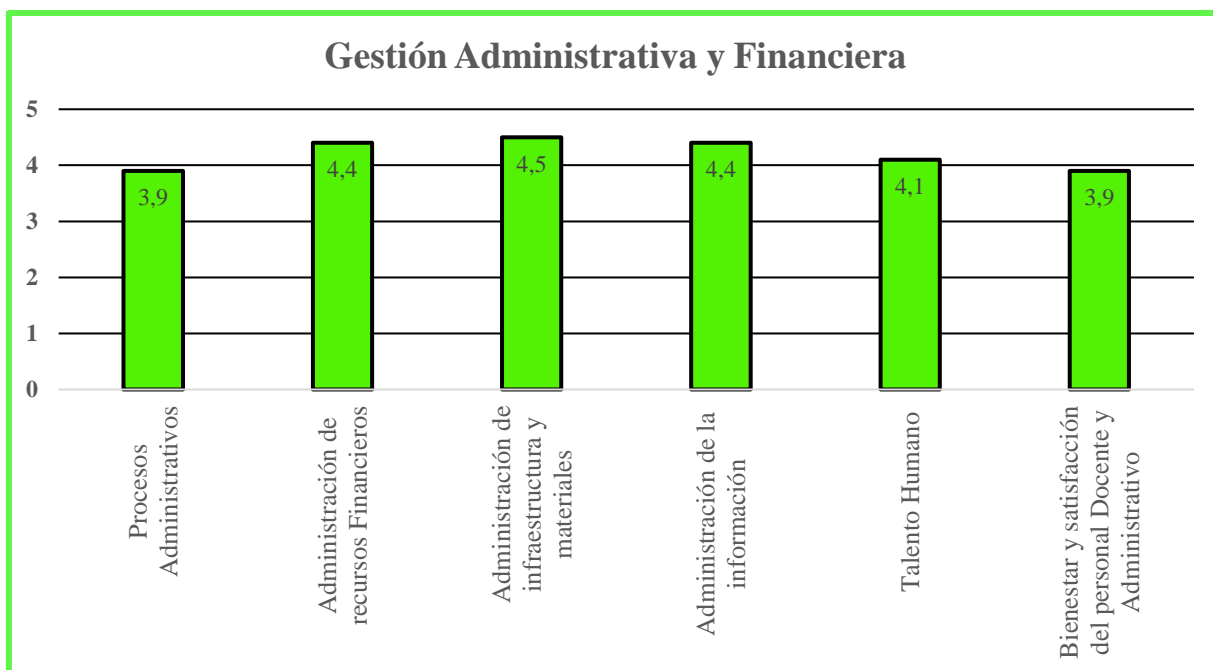


Figura N° 15. Resultado Padres de Familia del área de gestión Administrativa y Financiera.
Fuente: Investigador

Proceso administrativo. Dentro de los procesos administrativos esta categoría evidencia poco conocimiento por parte de los padres de familia pese a que la institución ha implementado reuniones con el objetivo de informar con claridad y detalladamente todo lo relacionado a la parte administrativa y financiera del colegio, pero la baja asistencia a las reuniones hace que la información no sea difundida en toda la comunidad.

Bienestar del personal docente. Respecto al bienestar y satisfacción del personal docente y administrativos los padres de familia no evidencian las acciones de promoción y prevención orientadas al fomento de la salud, esto posiblemente a que ellos han notado un alto grado de ausentismos en los docentes en el transcurso de este años. Por otra parte en cuanto a la satisfacción del personal en su puesto de trabajo la baja calificación puede estar relacionada con la rotación de docentes que ellos notan, sin tener claridad real sobre los beneficios que brinda el

colegio pero que en ocasiones se ve superado frente a instituciones de mayor solvencia o la vinculación con el Estado.

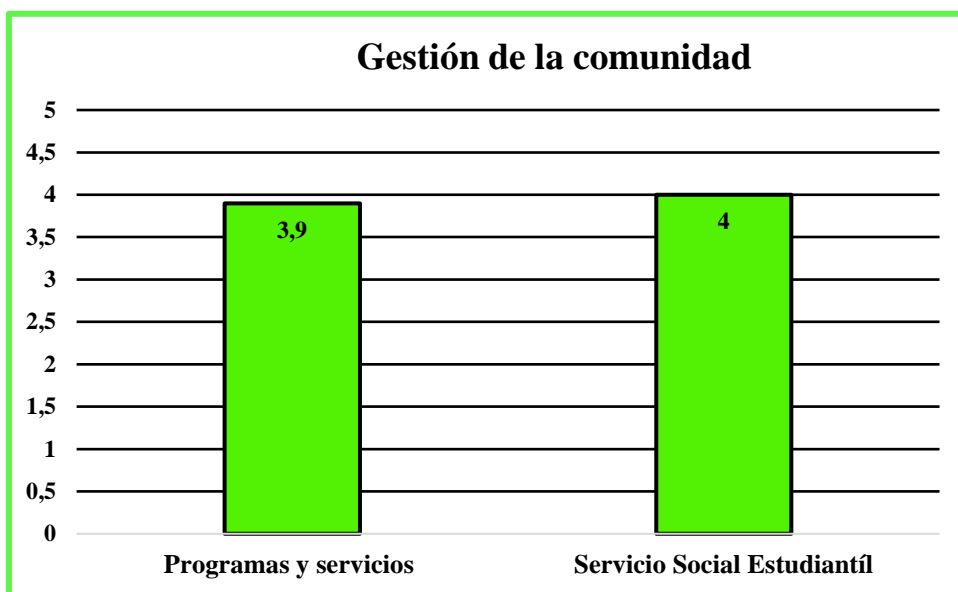


Figura N° 16. Resultados Padres de Familia del área de gestión a la Comunidad. Fuente: Investigador.

Dentro de la Gestión de la comunidad la subcategoría de programas y servicios no se evidencia para los padres los criterios para establecer contacto con la comunidad externa, además de los mecanismos para establecer los intereses y expectativas. Esto posiblemente está relacionado con la no participación como primera medida, de representantes del sector en los órganos de participación.

3.6.7 Resultados Estudiantes

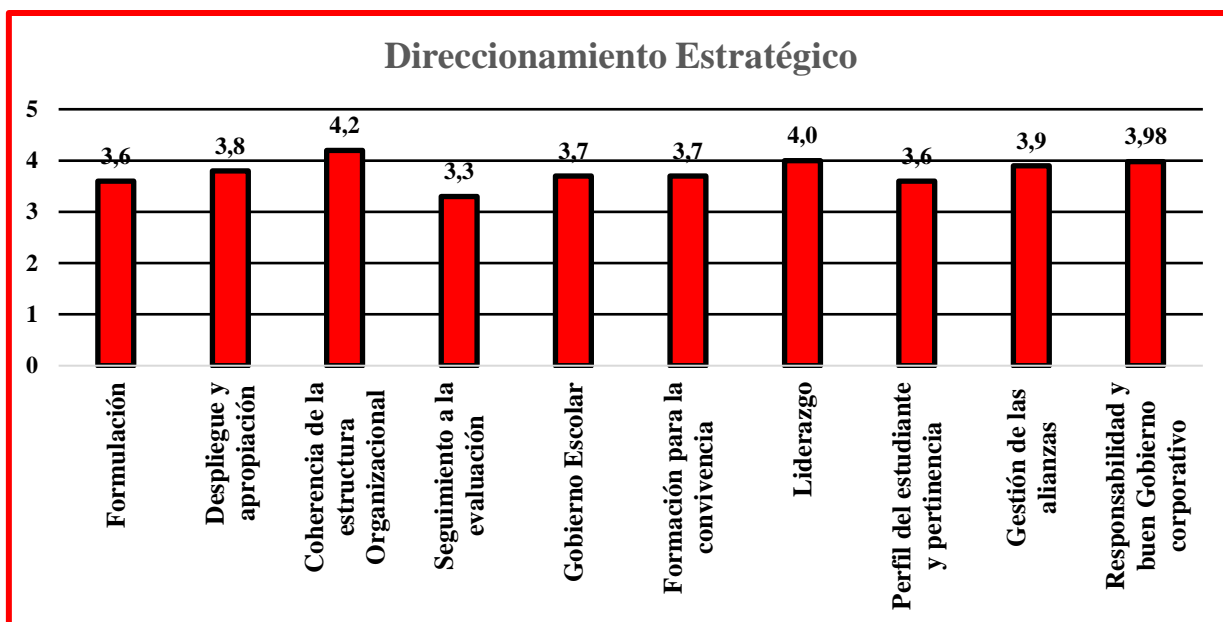


Figura N° 17. Resultados Estudiantes del área Direcccionamiento Estratégico. Fuente: Investigador.

Formulación. En este aspecto la mayor dificultad que se evidencia es respecto a los principios y valores promovidos por la institución y si estos responden a las necesidades de los estudiantes pues aunque son pertinentes no llega a un nivel de apropiación en donde toda la comunidad los conoce y práctica.

Seguimiento y evaluación. En este aspecto se evidencia que respecto al conocimiento y apropiación de la misión, visión y principios institucionales aunque se consideran pertinentes por la comunidad, no se demuestra un total conocimiento y mucho menos su puesta en práctica en las diferentes situaciones que deberían reflejarlo. Además respecto al seguimiento a la ejecución de la gestión no son conocidos los mecanismos mediante los cuales se evalúan los diferentes objetivos que se establecen para el mejoramiento institucional

Gobierno escolar. Aunque para los estudiantes consideran pertinentes los diferentes mecanismos de participación de la institución la mayor dificultad esta en atribuirle el verdadero sentido que tienen estos, dado que en ocasiones se evidencia apatía por parte de los padres y estudiantes a participar y convertirse en personas generadoras de ideas y proyectos encaminados al mejoramiento de la institución. Por otra parte la ausencia de representantes de la comunidad externa y de exalumnos en el gobierno escolar se convierte en un canal de información que no se está teniendo en cuenta.

Gestión académica

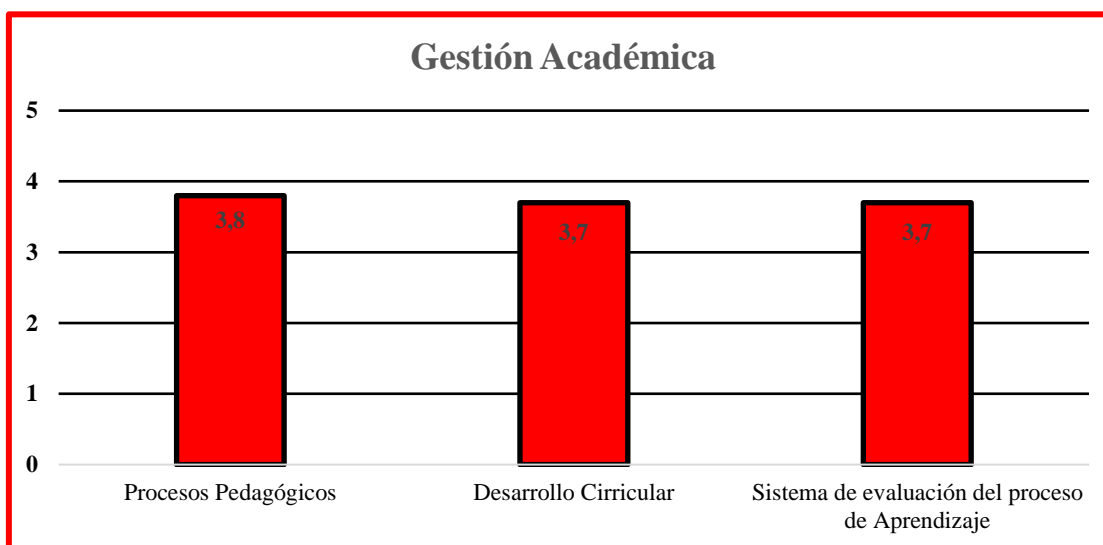


Figura N° 18. Resultados Estudiantes del área de gestión Académica- Fuente: Investigador.

Procesos pedagógicos. Las principales dificultades en los proceso pedagógicos están marcadas por los ya identificados por los docentes y directivos, y los estudiantes desconocen el enfoque pedagógico, además del sentido y papel de la evaluación que deben ser elementos que estén totalmente apropiados por la comunidad pues son fundamentales para el desarrollo de las

clases. Igualmente estos procesos deberán estar en continua evaluación para el mejoramiento de los mismos y estos no los reconoce la comunidad.

Desarrollo curricular. Respecto a esta subcategoría aunque es calificada en el nivel de pertinencia por parte de los estudiantes hay elementos como la incorporación y uso de nuevas tecnologías en el trabajo en el aula que no está generando el efecto de apropiación por parte de los estudiantes, lo cual genera preocupación dada las diferentes inversiones realizadas por el colegio.

Igualmente falta incentivar el trabajo cooperativo en los docentes de manera que los estudiantes encuentren relación en los temas y por tanto sea más significativos, además que el ejemplo del trabajo cooperativo de los docentes se convertirá en ejemplo para incentivar la misma metodología para el trabajo de los estudiantes.

Sistema de Evaluación. Los resultados muestran que falta mejorar las estrategias para comunicar los criterios que se evalúan a la comunidad para generar una apropiación, además los estudiantes consideran que las estrategias y mecanismos para atender las dificultades académicas son adecuadas aunque no se genera una apropiación, porque son los estudiantes quienes no las utilizan apropiadamente posiblemente por falta de responsabilidad o acompañamiento de los padres.

Proceso administrativo. Esta subcategoría presenta debilidad en aspectos como las estrategias para garantizar los cambios en los procesos de manera que estos sean conocidos y

comprendidos por la comunidad, lo cual posiblemente esté relacionado a los cambios que ha sufrido la institución en los dos últimos años y los cuales debieron informarse con diferentes metodologías de manera que se garantizara el conocimiento por parte de la comunidad. Además otro aspecto que presenta baja calificación está relacionado la utilización de indicadores para medir el nivel de calidad de los procesos administrativos para poder establecer procesos de mejoramiento, los cuales solo se han empezado a implementar hasta este año con la implementación del sistema de gestión de calidad.

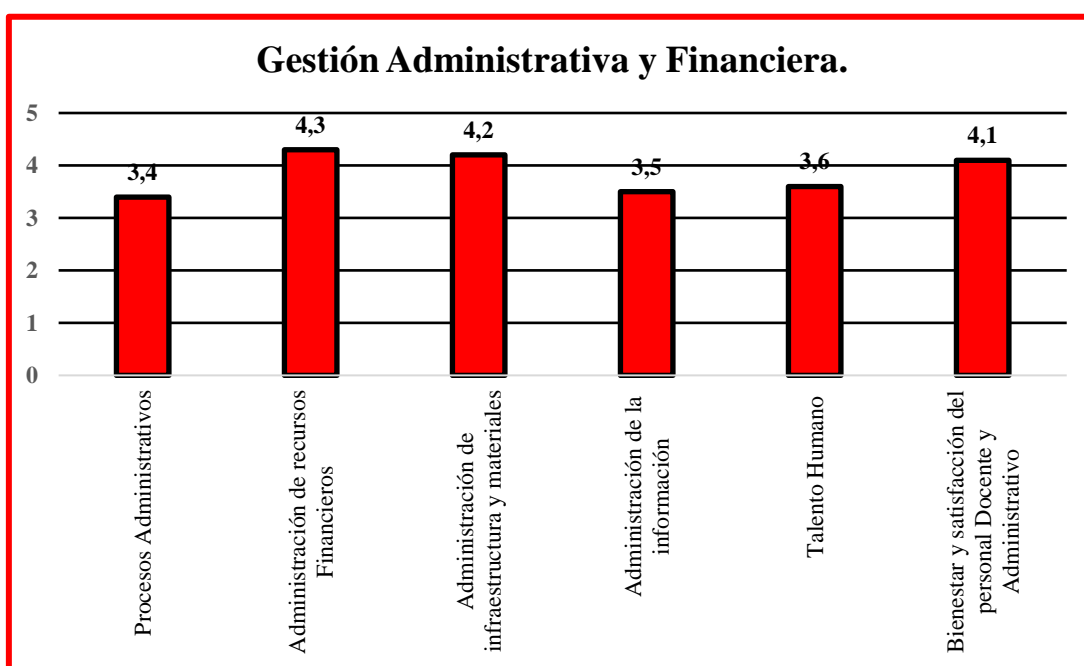


Figura N° 19. Resultados Estudiantes del área Administrativa y Financiera. Fuente: Investigador.

Administración de la información. Se evidencia que el sistema de información aunque es adecuado presenta dificultades dado que se desactualiza debido a la poca cultura en padres, para modificarlo cuando ellos presentan cambios en su información, lo cual demora algunos de los

procesos administrativos. Por otra parte hay que fortalecer los procesos tecnológicos y el sistema de clasificación y orden para garantizar el fácil acceso y confiabilidad de la información.

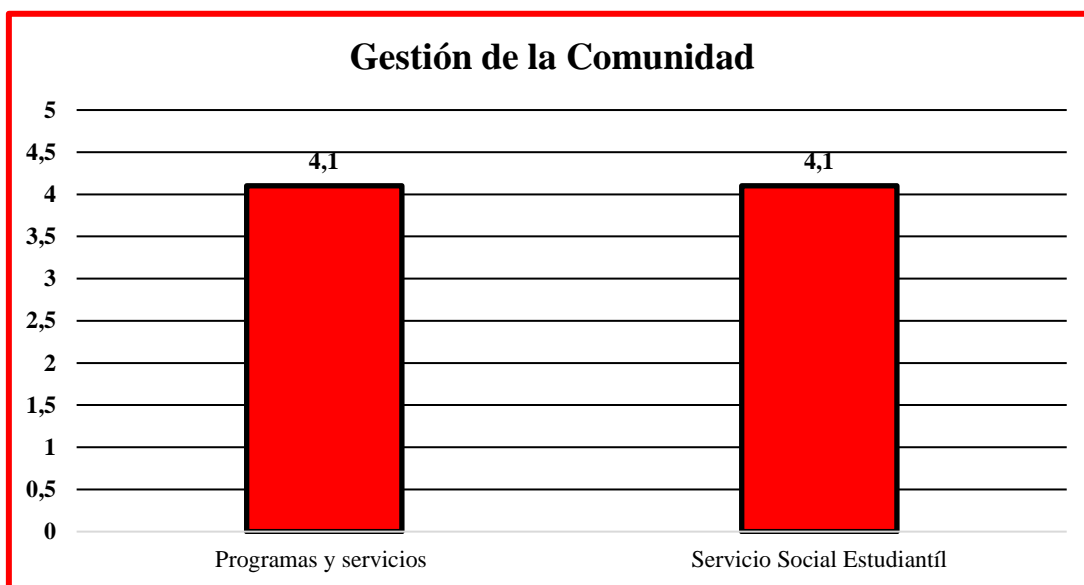


Figura N° 20. Resultados Estudiantes área de Gestión de la Comunidad. Fuente: Investigador

Respecto a esta área de gestión se evidencia que las dos subcategorías se encuentran en el nivel de apropiación, aunque se debe reforzar las acciones y programas en pro de la comunidad externa diferentes a las del servicio social, pues estas se han ido perdiendo en los últimos años.

3.7 Plan de acción

En el siguiente cuadro se presenta el plan de acción con el cual se llevó a cabo la investigación, en donde se identifican las etapas e instrumentos utilizados y los objetivos que se plantearon para cada una de ellas

Tabla 4. Plan de Acción. Fuente: Equipo investigador

ETAPA	OBJETIVOS	TITULO	ESTRATEGIAS	RESPONS A-BLES	TIEMP O
1	Identificar la opinión de la Junta de administración del colegio en torno a las características con las que se debe implementar el proceso de autoevaluación institucional, así como también el grado de conocimiento que estos tienen respecto a dicho proceso.	Encuesta a la junta de la Fundación Pilares de Desarrollo	Se encomendó al rector del colegio y director ejecutivo de la Fundación, solicitarles la colaboración a los miembros de la Junta para diligenciar la encuesta así como explicarles el trabajo que se empezaría a desarrollar.	Equipo Investigador	La fecha de aplicación fue el 8 de Abril
2	Identificar la importancia del proceso de autoevaluación para las instituciones educativas y los mecanismos de promoción dentro del municipio de Madrid	Entrevista al rector del colegio Gabriel Echavarría.	Dado que el Rector se mostró dispuesto a Colaborar con el trabajo de destino un tiempo para que poder realizarle las preguntas y grabar el audio de las mismas para realizar la transcripción.	Equipo Investigador	24 de mayo
3	Cundinamarca para este proceso.	Entrevista a la Secretaria de educación del Municipio	Fue necesario sacar una cita con la señora Luz Mery organista para presentarme y explicarle el proyecto que estaba desarrollando, además del propósito fundamental de la entrevista. La entrevista se realizó a manera de conversación en	Equipo Investigador	26 de mayo

			donde se fueron realizando las preguntas de manera espontánea. Dicha entrevista fue grabada para realizar la transcripción		
4	Establecer como la institución educativa está desarrollando su labor, de manera que se pueda identificar los procesos que se encuentran afianzados y los que necesitan de acciones para su fortalecimiento.	Encuesta Autoevaluación Institucional	Se diseñó una encuesta utilizado Google Drive la cual fue enviada a los correos de los diferentes miembros de la comunidad educativa para que esta fuera contestada.	Equipo Investigador	El mes de Junio fue el tiempo que se dio para que fuera contestada la encuesta
5	Establecer un conjunto de medida para producir en un periodo de tiempo cambios significativos en los objetivos institucionales	Plan de Mejoramiento.	A partir de los resultados encontrados en la autoevaluación y de las reflexiones que se generen	Equipo Investigador	Del 30 de octubre al 5 de septiembre de 2016

4. Ejecución e Intervención

Para el desarrollo del trabajo de grado, el equipo investigador determinó serie de etapas, las cuales contaban con la aplicación de diferentes instrumentos que se encontraban encaminados a obtener información respecto a los objetivos planteados. En la primera etapa, se realizó una encuesta a la Junta de Administración del colegio Gabriel Echavarría para establecer el conocimiento que ellos tienen frente al proceso de autoevaluación de la institución educativa y determinar las características que ellos consideran deberá tener el proceso. Los resultados obtenidos evidencian desconocimiento por parte de los miembros de la junta respecto a los procesos de autoevaluación institucional, dado que sus respuestas en algunas preguntas fueron contradictorias o por otra parte no reflejaban un grado de profundidad que fuera acorde al papel que desempeñan y el liderazgo que deben tener.

Por otra parte se estableció una posición favorable hacia la implementación de un proceso de autoevaluación diferente al de costos educativos el cual deberá estar articulado con el sistema de gestión de calidad que se busca implementar y que deberá contemplar las cuatro áreas de gestión. A partir de lo anterior se hace necesario explicarle detalladamente a la junta del colegio cómo funciona el direccionamiento y organización del colegio y de esta manera generar una mayor comprensión sobre los resultados que se puedan encontrar.

En la segunda y tercera etapa consistía en la realización de una entrevista tanto al rector de la institución y la secretaria de educación del municipio con la intención de establecer la importancia que tiene el proceso de Autoevaluación para las instituciones educativas, así como

indagar por la existencia de mecanismos de promoción y seguimiento. Dentro de los resultados hallados se destaca como un proceso que las instituciones educativas deben realizar una vez al año puesto que permitirá evaluar todos los procesos de la institución buscando siempre el mejoramiento en la calidad del servicio por lo cual la Autoevaluación se convierte en un elemento esencial para la ruta de mejoramiento institucional. Igualmente otro elemento que fue encontrado, es la ausencia de mecanismos de promoción y seguimiento a las instituciones por parte del municipio para este proceso, además de la ausencia de políticas claras frente al tema de calidad educativa por la administración actual. Este último hallazgo genera preocupación al lugar que le están dando al sector educativo en el municipio, puesto que no solo es un problema de la administración actual, pues tampoco se evidencian acciones concretas en anteriores administraciones. Por lo anterior se hace necesarios que dentro de los mecanismos de participación de los colegios del municipio, se empiecen a pedir acciones concretas a las cuales se les realice seguimientos y sus resultados sean divulgados.

La Cuarta etapa era la aplicación de la Autoevaluación institucional la cual fue diseñada previamente, teniendo como objetivo establecer como la institución educativa está desarrollando su labor, de manera que se pueda identificar los procesos que se encuentran afianzados y los que necesitan de acciones para su fortalecimiento. A partir de la aplicación de este instrumento se logró determinar algunas subcategorías que no tienen un nivel como mínimo de apropiación y que se repiten en las en los resultados de profesores y directivos, padres y estudiantes. Respecto al direccionamiento estratégico es necesario fortalecer el seguimiento a la evaluación, gobierno escolar y la formulación; en la gestión académica las acciones de mejoramiento deberán estar encaminadas a los procesos pedagógicos, los cuales influirán también en el sistema de

evaluación; para la gestión financiera los procesos administrativos deberán ser promovidos y divulgados en padres y estudiantes. Los elementos en los cuales se encontró coincidencia por comunidad educativa deberán ser la prioridad para la implementación del plan de mejoramiento el cual es la última etapa dentro del proceso de investigación.

Respecto al instrumento que se diseñó y la metodología que se utilizó para su aplicación en la comunidad, el equipo considera que los resultados son positivos pues logramos la participación de la comunidad y se dio inicio a la cultura de mejoramiento continuo partiendo de los resultados encontrados y del análisis que el equipo investigados Realizó buscando las posibles razones ante ciertas subcategorías que no presentaron calificaciones en el nivel de apropiación.

Adicionalmente el utilizar como referencia la guía para la autoevaluación del ministerio y las orientaciones para colegios distritales facilitó el diseño del instrumento para que fuera contestado contando con información de ayuda para cada área de gestión y sus correspondientes subcategorías.

Por otra parte, respecto a los objetivos que se plantearon al inicio de esta investigación el primero estaba orientado hacia la caracterización los elementos esenciales que debe contener el proceso de Autoevaluación institucional y en donde la comunidad indicó que debía ser un proceso que vinculara las cuatro áreas de gestión y participara toda la comunidad educativa mostrando su visión ante los diferentes procesos institucionales de manera que se puedan implementar acciones a partir de los resultados. Igualmente es fundamental incentivar los principios que indica MEN como lo es la veracidad, participación y corresponsabilidad dado que solo a través de estos garantizaremos que los resultados obtenidos son fruto de una reflexión y postura crítica en pro del mejoramiento.

5. Proyecciones.

A partir de los resultados que fueron obtenidos por el equipo investigados al aplicar la autoevaluación institucional a muestras representativas de algunos de los órganos de participación como lo son el consejo directivo, consejo académico, consejo de padres y consejos de estudiantes, y que permitió agrupar los resultados en tres grupos (Directivos y profesores, Padres de familia y Estudiantes).

Con base a estos tres grupos, el equipo investigador comparo las subcategorías pertenecientes a las áreas de gestión y tomo como referencia aquellas que presentaron coincidencia en los tres grupos de análisis, especialmente en los niveles de pertinencia en donde la institución responde a los retos institucionales y a las demandas externas, y en el nivel de apropiación en donde se encuentran evidencias del desarrollo. De esta manera se espera implementar acciones para el fortalecimiento de estas categorías y que con el transcurso del tiempo la comunidad perciba un mejoramiento continuo de los procesos.

De esta manera el investigador formula el siguiente plan de mejoramiento teniendo como referencia los procesos institucionales que presentan menor desarrollo y que se presentan como oportunidades para el mejoramiento de la institución.

OBJETIVO	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PLAZO	
Área de Gestión: Direccionamiento Estratégico.						
Generar apropiación sobre el horizonte institucional y los valores del colegio, por parte de la comunidad educativa (Docentes, Padres y Estudiantes)	Difundir en la comunidad educativa la puesta en práctica los diferentes valores institucionales los cuales se deben evidenciar en su actuar.		Realizar una capacitación a los docentes, de manera que interioricen y practiquen los valores del proyecto educativo institucional.	Equipo Directivo	20/01/2017	
		Asistencia a escuela de padres / Total de familias	Dentro del proceso de selección de estudiantes nuevos se deben evaluar el conocimiento de los padres acerca del horizonte institucional del colegio y dentro de las escuelas de padres brindar herramientas para fortalecer desde la casa el perfil del estudiante.	Equipo Directivo y Docentes	06/10/2016	01/11/2017
		Grado de satisfacción con las actividades de dirección	Dentro de los espacios de dirección de grupo, se propondrán actividades que generen reflexión y retroalimentación de	Directores de Grupo	01/02/2017	15/11/2017
		Autoevaluación de la vivencia y práctica de los valores.				

Área Gestión: Académica						
Diseñar un modelo pedagógico para la institución, que presente coherencia con los principios institucionales	Generar en los docentes apropiación en el modelo pedagógico, para garantizar la puesta en práctica en los procesos de enseñanza-aprendizaje	Docentes que planean sus clases bajo el modelo pedagógico /Total de docentes	Diseño del modelo pedagógico articulado al horizonte institucional tomando como recurso el diplomado “planeación de clases para el aprendizaje significativo y el desarrollo de habilidades mentales”	Equipo Directivo y grupo de Docentes Seleccionados para tomar el diplomado.	29/08/2016	30/11/2016
			Generar espacios de capacitación en el proceso de inducción, además de un continuo acompañamiento a los docentes.	EQUIPO DIRECTIVO	16/01/2017	01/11/2017
		Revisiones de clases con calificación positiva / total de clases revisadas	Propiciar espacios de reflexión a partir de las revisiones de clases que permitan evaluar las practicas pedagógicas	COORDINACIÓN	29/03/2017	30/09/2017
			Brindar información oportuna y clara a los padres sobre los procesos de	Rectoría Coordinación Docentes	01/02/2017	16/11/2017

		enseñanza-aprendizaje encaminados a lograr el perfil de estudiante que como institución deseamos.			
		Áreas de gestión: Administrativa y Financiera			
Mejorar los canales de comunicación para brindar una información clara y oportuna de cada uno de los procesos administrativos	Lograr que la comunidad, conozca los diferentes procesos administrativos de la Institución, las personas responsables y los procedimientos o acciones a realizar en cada uno de estos.	Cumplimiento de los horarios por parte de la comunidad educativa.	Diseño de diagramas con los responsables de cada proceso y los pasos a seguir.	Personal administrativo	01/02/2017 15/12/2017
		Resultados de la encuesta de satisfacción	Publicación de los diagramas, en la página del colegio, en el Manual de Convivencia, en Cartelera virtual de plataforma cibercolegios	Docente de sistemas.	01/02/2017

6. Conclusiones e informe final

1. La institución educativa ha logrado transformar el concepto de autoevaluación institucional, entendiendo que este proceso busca solamente realizar una mirada profunda y objetiva de la prestación del servicio con el único objetivo de poder implementar acciones para el fortalecimiento de la institución, y sin el ánimo de realizar señalamientos o buscar responsables ante los resultados que se lleguen a encontrar.
2. Entender la evaluación como un proceso que está orientado a la búsqueda del perfeccionamiento de un conocimiento o de un servicio que se ofrece, deben ser ideas que también incorporen los docentes con sus estudiantes puesto que ellos deberán identificar, obtener y proporcionar información referentes a la meta que se desea alcanzar para luego emprender acciones ante los problemas que sean detectados para alcanzar la meta u objetivo
3. Lograr que en el proceso de Autoevaluación Institucional participaran representantes de toda la comunidad educativa nos permite realmente tener una perspectiva amplia y honesta de cómo están percibiendo los diferentes procesos institucionales, además de hacerlos partícipes en los procesos de mejoramiento.
4. El contar con un proceso de Autoevaluación institucional que se incorpora en el sistema de gestión de calidad ISO 9001 y que evalúa las cuatro áreas de gestión se convierte en un elemento esencial dentro de la evaluación de la prestación del servicio para generar las acciones correctivas a través de la elaboración y ejecución de planes de mejoramiento encaminados al fortalecimiento institucional.
5. En la realización del análisis de los datos encontrados en la autoevaluación, se generan procesos de reflexión supremamente importantes para la institución y que cuestionan de

manera positiva la forma como se está realizando la labor, generando el sentido de la importancia que dicho proceso tiene y la necesidad de seguir utilizándolo.

6. La autoevaluación institucional como primer paso en la ruta de mejoramiento continuo cobra gran importancia y por tanto es fundamental que las personas que participan en ésta, lo hagan bajo principios de veracidad, honestidad, además de demostrar conocimiento de los procesos de la institución para que pueda evaluar de forma crítica y constructiva los procesos institucionales.
7. Los instrumentos que fueron diseñados para la caracterización del proceso de autoevaluación proporcionaron información fundamental para diseñar la implementación del proceso, además de identificar el grado de conocimiento que presentaban las personas a las cuales les fueron aplicados.
8. Respecto al modelos de Autoevaluación que se propuso para la institución éste logró como primer aspecto la participación de toda la comunidad, lo cual permitió establecer la forma como están percibiendo la institución y a partir de estos resultados identificar los aspectos en común que presentan fortalezas y debilidades.
9. Dentro de la aplicación de uno de los instrumentos, se llegó a establecer la mirada que tiene la administración del municipio frente a la autoevaluación, en donde es caracterizada como el insumo base para el mejoramiento de las instituciones educativas puesto que levantar una evaluación de todo el ejercicio de las dinámicas que se dan dentro y fuera de la institución.
10. Pese a la importancia del proceso de autoevaluación, no se evidencian acciones concretas para el seguimiento de estos procesos dentro las instituciones del municipio y mucho

menos de los planes de mejoramiento, por tanto realización de esta queda en las manos de cada institución, lo cual no resulta conveniente para un municipio que no es certificado.

Recomendaciones.

1. Debe ser compromiso del equipo directivo del colegio, seguir implementando anualmente el proceso de Autoevaluación, como mecanismo para medir el impacto que están teniendo las acciones consignadas en el plan de mejoramiento y así poder hacer modificaciones en el caso de ser requeridas.
2. Al proceso de autoevaluación que fue diseñado, será importante realizarle ajustes en la medida en que las dinámicas de la comunidad se transformen garantizando siempre que la comunidad educativa participe.
3. Dentro de la cultura de mejoramiento continuo es importante capacitar a los docentes frente a los procesos de evaluación, pues la forma de ser entendida administrativamente debe ser coherente con los procesos de evaluación de los estudiantes.
4. Es fundamental iniciar la socialización del plan de mejoramiento en la comunidad educativa, en los diferentes mecanismos de participación con la intención de involucrarlos en la realización del mismo.
5. Dentro de los órganos de participación que el municipio promueve, es fundamental que el rector como representante de la institución, ponga en evidencia la falta de acciones de seguimiento respecto a los procesos de autoevaluación, plan de mejoramiento y el seguimiento continuo que deben realizar las instituciones educativas para el fortalecimiento de todos los procesos. De esta forma, este será un inicio para que todas las instituciones empiecen a exigir acciones concretas por parte de la administración encaminadas al mejoramiento de la educación del municipio.

Bibliografía

Consejo Nacional de Acreditación. (s.f). El sistema de educación superior en Colombia.

Recuperado el 09 de julio de 2016, de <http://www.cna.gov.co/1741/article-187279.html>

Contreras, R. (2002). La investigación Acción Participativa (IAP): Revisando sus metodologías y Potencialidades. Series políticas sociales, 1- 17.

Duarte, Y. (2011). La autoevaluación institucional, como un instrumento de calidad para la institución educativa Roberto Velandia. Tesis, Universidad de la Sabana, Chía.

Gobierno de Córdoba. (s.f). Documento para la construcción de la Autoevaluación Institucional. 1-29.

ISO (2008). Sistema de Gestión de calidad y registro.

Mahecha, L (2011). Ruta de autoevaluación para la aplicación de un modelo de calidad en el George Washington school (Tesis Especialización) Universidad de la Sabana, Colombia.

Ministerio de Educación Nacional, MEN. (2008). Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento. Revolución educativa Colombia aprende-Guía 34, 15.

Ministerio de Educación Nacional, MEN. (2008). Aplicación de las normas técnicas colombianas para la certificación. Documento N° 7 - Educación para el desarrollo humano, 1-36.

Ministerio de Educación Nacional, MEN (s.f). Guía de Autoevaluación para el mejoramiento Institucional. Revolución educativa, 11, 56. Recuperado el 19 de abril de 2016, de [http://www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/articles-98175_archivo .pdf](http://www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/articles-98175_archivo.pdf)

Nirenberg, O. (2013). Formulación y Evaluación de Intervenciones Sociales. Colección Conjunciones, Ed. Noveduc. Buenos Aires.

Nuestra Escuela. (2013). La evaluación Institucional Participativa en "Nuestra Escuela". Política Educativa; Programa de formación permanente, Ministerio de educación de la Nación, 11.

Ocampo, J. F. (2001). Poner en práctica la autonomía escolar: un propósito del magisterio colombiano. Educación y Cultura.

Rotavista A y Talero E (2010). La evaluación como práctica reflexiva: un medio para comprender y mejorar la enseñanza (Tesis de Maestría) Universidad de la Sabana, Colombia

Ruíz, J. M. (Mayo-Agosto de 1995). La Autoevaluación institucional en un centro de educación primaria. Revista Iberoamericana de educación (8), 29.

Ruiz, J. (1998). Cómo hacer una evaluación de centros educativos. Narcea Ediciones.

Recuperado el 22 de febrero de 2011 <http://es.scribd.com/doc/4726970/Evaluacion-Apunte-1>.

Sallán, J. G. (s.f). La autoevaluación Institucional como vía para el mejoramiento de los centros educativos. 21.

Sampieri, R. H. (2010). Metodología de investigación. En R. H. Sampieri, Los Métodos Mixtos. México: Mc Graw Hill

Secretaria de Educación Distrital, SED. (2014). Orientaciones para la Autoevaluación Institucional-Colegios oficiales distritales de Bogotá D.C.

Stufflebeam y Shinkfield (1995). Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica. Madrid: Paidós

Téllez, H. (2010). Propuesta de algunos elementos de direccionamiento estratégico para la I.E.D Cucharal- A partir de la aplicación del modelo clase- Premio a la excelencia educativa en Cundinamarca. (Tesis de Especialización) Universidad de la Sabana, Colombia.

Anexos

Anexo N° 1. Formato Encuesta

**PROGRAMA ACADÉMICO DE POSTGRADOS
COLEGIO GABRIEL ECHAVARRÍA.
*Encuesta junta directiva Fundación Pilares de Desarrollo***

Objetivo: Identificar la opinión de la Junta de administración del colegio en torno a las características con las que se debe implementar el proceso de autoevaluación institucional, así como también el grado de conocimiento que estos tienen respecto a dicho proceso.

- 1. ¿La autoevaluación de costos educativos, es la única autoevaluación que debe realizar una institución educativa?**
 - a) Muy de acuerdo
 - b) Algo de acuerdo
 - c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d) Algo en desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
 - 2. ¿Considera pertinente que la institución educativa realice anualmente un proceso de autoevaluación diferente al de costos educativos?**
 - a) Muy de acuerdo
 - b) Algo de acuerdo
 - c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d) Algo en desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
- Justifique su respuesta:**

¿El sistema de gestión de calidad debería contar dentro de sus procesos con una autoevaluación institucional?

- a) Muy de acuerdo
 - b) Algo de acuerdo
 - c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d) Algo en desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
- 3. El asesor del sistema de gestión de calidad ISO 9001 establece que, solo es necesario autoevaluar la parte académica del colegio. Ante dicha afirmación usted esta:**
 - a) Muy de acuerdo
 - b) Algo de acuerdo
 - c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d) Algo en desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
 - 4. La institución educativa tiene cuatro áreas de gestión. ¿La autoevaluación institucional debería estar enfocada en estas cuatro áreas?**
 - a) Muy de acuerdo
 - b) Algo de acuerdo
 - c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d) Algo en desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
 - 5. Para llevar a cabo el proceso de autoevaluación institucional considera apropiado que participen la junta directiva y el consejo directivo de la institución:**
 - a) Muy de acuerdo
 - b) Algo de acuerdo
 - c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d) Algo en desacuerdo

- e) Muy en desacuerdo
- 6. Ante la afirmación “toda la comunidad educativa debería ser partícipe del proceso de autoevaluación” usted**
- a) Muy de acuerdo
- b) Algo de acuerdo
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

Justifique su respuesta:

- 7. Realizada la autoevaluación, considera pertinente que entre toda la comunidad se realice un plan de mejoramiento institucional.**
- a) Muy de acuerdo
- b) Algo de acuerdo
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

Justifique su respuesta

PROGRAMA ACADÉMICO DE POSTGRADOS**COLEGIO GABRIEL ECHAVARRÍA.****Entrevista.**

Objetivo: Identificar la importancia del proceso de autoevaluación para las instituciones educativas y los mecanismos de promoción y seguimiento dentro del municipio de Madrid Cundinamarca para este proceso.

Esta entrevista será aplicada al rector del colegio Gabriel Echavarría y se buscara la posibilidad de aplicarla al secretario de educación del municipio de Madrid Cundinamarca

1. ¿Considera importante que las instituciones educativas realicen un proceso anual de Autoevaluación?
2. ¿Cuál es la relación entre la autoevaluación y los procesos de calidad?
3. ¿Cuáles son los elementos fundamentales que deben ser evaluados en la Autoevaluación institucional?
4. ¿Cuál es la información básica que debe conocer cualquier miembro de la comunidad educativa para hacer parte del proceso de autoevaluación?
5. ¿Qué acciones se realizan desde la administración para que las instituciones distritales y privadas mejoren sus resultados académicos?
6. ¿En la actualidad existe un modelo de autoevaluación para el municipio?
7. ¿Existen mecanismos para supervisar a las instituciones y sus procesos de autoevaluación?

Entrevistada: Luz Mery Organista González

Lic. En comercio y contaduría, Especialista en gobierno escolar y Magister en desarrollo educativo y social. Se ha desempeñado como docente y directivo docente por cerca de 25 años. En este momento me desempeño como Secretaria de Educación teniendo como base el mismo ámbito de la educación pero con una perspectiva diferente.

E.I: ¿Describa la importancia que tiene el proceso anual de autoevaluación en las instituciones educativas?

LMO: Este proceso anual que se realiza en las instituciones educativas es supremamente importante primero que todo porque es levantar una evaluación de todo el ejercicio de las dinámicas de las instituciones educativas, donde se evalúan los docentes, la parte pedagógica, se evalúan la forma y los recursos para la prestación del servicio educativo, se evalúa la relación con los padres de familia y los agentes externos, se evalúa el proyecto educativo institucional, el modelo pedagógico, si la misión y la visión y los proyectos que se adelantan y están siendo coherentes con el ejercicio diario de la institución con lo que verdaderamente se hace. Y digamos que a partir de esa evaluación es el insumo principal para llegar a hacer los reajustes de los planes de mejoramiento. Entonces esta autoevaluación permite hacer planes de mejoramiento, que en este momento tienen una vigencia para 2 años con ajustes que se pueden hacer y esos planes de mejoramiento deben enfocarse a que todas las debilidades o las cosas que no se evidencian en el desarrollo de la institución educativa se puedan fortalecer.

Definitivamente yo pienso que la autoevaluación institucional que muchos lo hacen y que muchos lo hacen basados en la guía 34 del ministerio de educación nacional debe ser el insumo para el mejoramiento de los planes de mejoramiento. Para que si los directivos identifican dificultades con los maestros, pues se tomen las medidas, si se encuentran dificultades a nivel metodológico también se ajusten. En cuanto al modelo pedagógico, a partir de ahí se pueden generar muchísimos cambios que de acuerdo con la institución pueden ser a corto, mediano o largo plazo, pero si es un insumo que si se hace objetivamente tiene bastante razón de ser.

E.I: ¿Cuál es la relación entre la autoevaluación y los procesos de calidad en las instituciones educativas?

LMO: La relación es total, es el insumo base para los procesos de calidad, y por ser el insumo base debe ser objetivo, debe involucrar a todos los estamentos de la comunidad educativa. Que hablen los padres de familia, los niños, los maestros, que hable la gente de afuera, por lo cual es el insumo base para los procesos de calidad del servicio educativo.

E.I: En su concepto, ¿cuál es la información básica que debe tener un miembro de la comunidad educativa para hacer parte del proceso de autoevaluación?

LMO: Bueno debe ser miembro de la comunidad educativa, digamos que sin necesidad de orientarle lo que él va a contestar, si debe conocer los procesos de la institución de tal manera que él pueda entrar de una forma crítica, de una forma constructiva también a decir que cosas tienen debilidades y que cosas tienen fortalezas. Es simplemente hacer parte del diario desarrollo de la institución educativa.

E.I: ¿Qué acciones se realizan desde la administración para que las instituciones educativas mejoren sus resultados académicos?

LMO: Bueno en este momento asistí especialmente a los colegios oficiales al día E, al día de la excelencia tomando como insumo los resultados del año anterior y haciendo una reflexión que para el mejoramiento debemos involucrarnos todos, de que la administración municipal está también dispuesta a hacer parte con recursos hacer parte de las instituciones, para que las instituciones sientan que también es una política municipal de apuntarle a la excelencia académica. Entonces inicialmente se hizo presencia en el día de la E, pero la idea es que nosotros también podamos direccionar unas acciones a través de los foros educativos, entrega de dotaciones y a través del ejemplo y acciones concretas que permitan apoyar a las instituciones y no queden solas en su tarea.

E.I: ¿En la actualidad existe un modelo de autoevaluación para las instituciones educativas del municipio?

LMO: ellos deben regirse por la guía 34. La guía 34 es la orientación, es un poco extensa pero contiene todos los elementos y todos los ejes que deben ser evaluados en el quehacer de las instituciones. Digamos que es norma realizarla una vez al año, pero si sería muy pertinente poderla realizar dos veces al año, pero aparte de la evaluación a través de la guía 34 es que haya como un aspecto incluido en las instituciones que nos permita controlar si verdaderamente los planes de mejoramiento que se hacen se van ejecutando. Si debe haber un elemento que evalúe si el trabajo se está haciendo.

E.I: ¿Existen mecanismos de seguimiento para supervisar a las instituciones frente a sus procesos de autoevaluación?

LMO: Digamos que hasta este momento yo llevo muy poco en este cargo y se ha venido trabajando más en el plan de desarrollo municipal, estamos precisamente en el análisis del documento por parte del consejo municipal y ya una vez aprobado esperamos empezar a desarrollar acciones, pero si debo pretender que dentro de las actividades y los documentos que se generan en las instituciones se debe realizar un documento de seguimiento que debe constar de unos ítem específicos con formatos de evaluación para las actividades, como de ir mirando si en el plan de mejoramiento se planteó el mejoramiento a través de los proyectos, evaluar si estos son mejores que los del año anterior, es también además de lo anterior trabajar de la mano con los coordinadores académicos que son quienes en las instituciones educativas pueden apoyar esos procesos de seguimiento y control. Adicionalmente el SICE es una base de datos del Ministerio donde los colegios oficiales pueden cargar toda la información de la autoevaluación institucional, de los PEI, de los planes de mejoramiento lo cual es un mecanismo de seguimiento que busca que las instituciones no se queden simplemente en solo la acción de realizar la evaluación, aunque no todos los colegios están en el SICE.

Entrevistado: Rafael Rodríguez López

Lic. En psicopedagogía y especialista en gerencia educativa y sexualidad. Docente y directivo docente por más de 20 años y rector del colegio Gabriel Echavarría durante 6 años.

E.I: ¿Describa la importancia que tiene el proceso anual de autoevaluación en una institución educativa Gabriel Echavarría?

RRL: El proceso nos permitirá poder evaluar cómo va el colegio y poder tomar las medidas necesarias para corregir los errores y fortalecer lo positivo.

E.I: ¿Cuál es la relación entre la autoevaluación y los procesos de calidad en la institución educativa Gabriel Echavarría?

RRL: Al implementar el proceso de calidad en el colegio, nos obliga a ser más disciplinados, rigurosos y poder, evaluar con mayor certeza qué estamos haciendo bien y qué tenemos que mejorar.

E.I: En su concepto, ¿cuál es la información básica que debe tener un miembro de la comunidad educativa para hacer parte del proceso de autoevaluación?

RRL: Debe tener conocimiento de los procesos que se llevan en la institución, su organización, sus políticas y horizonte institucional y si es posible haber vivido el día, día y con ello contar con mejor objetividad poder hacer la sugerencias que sean necesarias

E.I: ¿Qué acciones se realizan desde la administración para que las instituciones educativas mejoren sus resultados académicos?

Las acciones que se implementan para el mejoramiento son:

- Capacitación a los docentes y apoyo en estudio a los coordinadores.
- Reuniones con docentes, con el objetivo de crear espacios de discusión, análisis y evaluación de estrategias que permitan fortalecer el proceso pedagógico en la institución.
- Brindar herramienta pedagógica y material para que los docentes realicen una labor de calidad y compromiso.
- Búsqueda constante de un mejoramiento en el clima laboral y su seguridad en el trabajo

E.I: ¿En la actualidad existe un modelo de autoevaluación para las instituciones educativas del municipio?

RRL: En las anteriores administraciones y en la actual no se vislumbra con claridad que perspectiva tienen frente al mejoramiento de la educación de los colegio y por tanto no fomentan un modelo específico.

E.I: ¿Existen mecanismos de seguimiento para supervisar a las instituciones frente a sus procesos de autoevaluación?

RRL: No se conoce ningún mecanismo que permita evaluar las instituciones educativas en el municipio.

Anexo N° 5. Resultados Autoevaluación Profesores y Directivas

Proceso	Subtema	Ítem	1	2	3	4	x
---------	---------	------	---	---	---	---	---

Direccionamiento estratégico	Formulación	Se plantean estrategias claves para el logro de los objetivos estratégicos y las metas.		1	5	1	3,0
		La formulación del Horizonte Institucional nace a partir de información de los intereses del medio.			3	4	3,5
		Los principios y valores que se promueven responden a las necesidades de los estudiantes			4	3	3,4
	Promedio total del subtema		3,3				
	Despliegue y apropiación	La institución promueve acciones para divulgar y compartir el Horizonte Institucional con la comunidad educativa	1	3	2	1	2,4
		La Metodología para definir los procesos de gestión del colegio está alineados con la estrategia institucional.		2	2	3	3,1
		Se implementan planes y actividades para lograr la apropiación y el refuerzo de los valores y principios institucionales	1		3	3	3,1
		Acciones para superar las brechas existentes entre la cultura institucional actual y la deseada.	1	1	4	1	2,7
	Promedio total del subtema		2,8				
	Coherencia de la estructura Organizacional	El organigrama refleja las relaciones e interacciones entre las áreas pedagógicas, administrativas y de dirección para lograr los propósitos Institucionales.	1	1	3	2	2,8
		Metodología y procesos utilizados por el colegio para diseñar la cultura deseada			2	5	3,7
	Promedio total del subtema		3,2				
	Seguimiento evaluación	Conocimiento y apropiación de la misión, visión, principios y valores por parte de la comunidad educativa.	1	2	2	2	2,7
		Seguimiento a la ejecución de la gestión estratégica		3	2	2	2,8
	Promedio total del subtema		2,77				
	Gobierno Escolar	la comunidad reconoce los órganos del gobierno escolar existentes, quiénes los conforman y los tipo de contenidos y problemáticas que estos abordan		2	2	3	3,1
		Son conocidos los mecanismos para el funcionamiento e interrelación de los órganos del gobierno escolar		2	3	2	3,0
		Existe una vinculación activa de representantes del sector productivo y de los exalumnos en el gobierno escolar	1	3	2	1	2,4
		Estrategias empleadas por el colegio para dar a conocer, promover la discusión y recoger la opinión de la comunidad educativa sobre asuntos de interés general.	1	1	3	2	2,8
	Promedio total del subtema		2,85				

		Estrategias generales y específicas para la formación de la comunidad educativa en relación con sus derechos, deberes y valores ciudadanos y democráticos que aumenten su nivel de pertenencia y afecto por el Municipio.		4		3	2,8
Direccionamiento estratégico	Formación para la convivencia	Conformación del consejo estudiantil, la elección del personero y las actuaciones cumplidas.		1	2	4	3,4
		Apropiación y cumplimiento de los principios establecidos en el manual de convivencia.		2	2	3	3,1
		Metodología del colegio para la resolución de conflictos.			4	3	3,4
		Promedio total del subtema	3,1				
	Liderazgo	Definición del estilo de liderazgo definido y los mecanismos establecidos para llevarlo a la práctica.		1	4	2	3,1
		Papel de los directivos docentes en la difusión y mantenimiento de los grandes propósitos institucionales (misión, visión, objetivos estratégicos, principios y valores).		1	3	3	3,1
		Fomento a la cultura de la calidad mediante la revisión, estandarización, documentación y mejoramiento sistemático de los procesos pedagógicos y administrativos.		2	1	4	3,2
		Estrategia organizativa, procedimientos y medios existentes en el colegio para garantizar una comunicación oportuna y de calidad de sus objetivos, decisiones y actividades.			4	3	3,4
		Promedio total del subtema	3,2				
	Direccionamiento Estratégico	Perfil del estudiante y pertinencia			4	3	3,4
			2	1	2	2	2,5
		Promedio total del subtema	2,9				
		Gestión de las alianzas	1	1	3	2	2,8
			1		3	3	3,1
			1	1	3	2	2,8
		Promedio total del subtema	2,9				

	Responsabilidad económica y buen gobierno corporativo	Concepción del colegio para creación y agregación de valor en el propósito de gestionar sus activos tangibles e intangibles para garantizar un desarrollo sostenible a largo plazo.			4	3	3,4
		Estrategias del colegio para garantizar sus objetivos decrecimiento, sostenibilidad y agregación de valor, así como sus mecanismos de publicidad para dar a conocer su oferta de valor y forjar posicionamiento e imagen institucional			3	4	3,5
		Enfoque del colegio para garantizar un ejercicio gerencial con rectitud y transparencia y asegurar el reconocimiento efectivo de sus derechos.	1	1	5		3,5
		Frecuencia y medios utilizados para dar a conocer la información sobre buen gobierno corporativo.	2	2	3		2,8
		Evaluación, aseguramiento e innovación de los procesos	1	4	2		3,0
		Promedio total del subtema	3,2				

Gestión Académica.

Gestión académica	Procesos Pedagógicos	Es conocido el enfoque pedagógico del colegio y las razones por las cuales fue adoptado		3	2	2	2,8
		Los aprendizajes, competencias y valores que busca desarrollar el colegio en el proceso de formación de los estudiantes son claros.			4	3	3,4
		Estrategias utilizadas hacia la excelencia académica y el logro de altos desempeños.			3	4	3,5
		Metodologías aplicadas para crear un ambiente adecuado para el trabajo escolar y garantizar la apropiación de los aprendizajes y competencias básicas en los estudiantes.		1	3	3	3,1
		Sentido y papel del proceso de evaluación de los estudiantes	1	2	1	3	2,8
		Evaluación y mejoramiento de estos procesos		3	1	3	2,7
	Promedio total del subtema		3,05				
	Desarrollo Curricular	Estructura curricular del colegio, proyectos y actividades institucionales.		1	2	4	3,4
		Énfasis del colegio en la formación de los estudiantes. Describa los proyectos y actividades asociadas al énfasis.					
		Actividades desarrolladas para la adopción y cumplimiento de los proyectos obligatorios transversales (PILE, Democracia, Uso de Tiempo de libre, PRAE, Educación sexual, cátedra de la paz) dentro del currículo.			6	1	3,1
		Incorporación y uso de nuevas tecnologías en el proceso educativo y sus efectos en el trabajo de aula.		2		5	3,4
		Criterios institucionales aplicados para definir el tipo de material didáctico y su congruencia con el enfoque pedagógico y las necesidades de los estudiantes.		2	2	3	3,1
		Calidad y pertinencia de los planes de estudio y los procedimientos adoptados para incorporar mejoras a los mismos.		2	2	3	3,1

		Criterios del colegio para el diseño y desarrollo de las clases, y cómo se fomenta la cooperación y el trabajo en equipo de los docentes para su planeación.		1	3	3	3,1
		Las estrategias metodológicas que con mayor frecuencia son utilizadas el colegio para el trabajo con los estudiantes.					
		Acciones institucionales para promover y estimular la actividad académica, cultural y deportiva, individual o colectiva.			3	4	3,5
		Evaluación y mejoramiento de estos procesos.		1	3	3	3,1
	Promedio total del subtema		3,22				
	Sistema de evaluación del proceso de aprendizaje	Identifica los principales aspectos que el colegio evalúa en los estudiantes.			4	3	3,4
		Criterios del colegio para la evaluación y la promoción de los estudiantes de grado a grado o ciclo a ciclo.			2	5	3,7
		Estrategias de comunicación de los criterios a la comunidad educativa.		2	3	2	3,0
		Estrategias derivadas del enfoque pedagógico, que aplica el colegio para evaluar y hacer seguimiento a los procesos de aprendizaje y logros de los estudiantes.			5	2	3,2
		Estrategias para garantizar en los docentes coherencia y unidad de criterios de evaluación.		4		3	2,8
		Mecanismos y estrategias para atender oportunamente las dificultades en el desempeño de los estudiantes.			4	3	3,4
		Periodicidad y mecanismos empleados para comunicar los resultados de la evaluación a los estudiantes y los padres de familia			3	4	3,5
		Procedimientos para incorporar modificaciones al enfoque y estrategias de evaluación.		1	3	3	3,2
		Evaluación y mejoramiento de estos procesos		2	1	4	3,2
	Promedio total del subtema		3,2				

Gestión Financiera

Gestión Administrativa y Financiera	Procesos Administrativos	Definición de la secuencia e interacción de los procesos administrativos.		1	3	3	3,2
		Estrategias para garantizar la estandarización y cumplimiento de los procesos y procedimientos administrativos claves.		1	3	3	3,2
		Estrategias para garantizar los cambios en los procesos y que éstos sean conocidos y comprendidos por toda la comunidad educativa.		2	1	4	3,2
		Métodos e indicadores utilizados para establecer y medir los niveles de calidad de los procesos administrativos y determinar las mejoras requeridas.		1	3	3	3,2
	Promedio total del subtema		3,2				
	Administración de recursos financieros	Proceso para establecer las prioridades de inversión y cómo se efectúa la formulación y programación presupuestal en relación con la estrategia Institucional y el plan operativo anual institucional.		1	1	5	3,5

		Mecanismos establecidos para informar y socializar a la comunidad educativa en su conjunto, sobre los procesos de programación presupuestal, ejecución del gasto y la inversión, contratación y control de gestión			2	5	3,7
		Evaluación y mejoramiento de estos procesos		1	2	4	3,4
	Promedio total del subtema		3,5				
	Administración de infraestructura y materiales	Criterios para la construcción, evaluación y adecuación de los distintos espacios físicos.		1	2	4	3,4
		Estrategias para suplir necesidades de espacios físicos con los que no cuenta el colegio.			3	4	3,5
		Mecanismos utilizados y su periodicidad, para garantizar el uso adecuado, mantenimiento, seguridad, limpieza y mejoramiento de la planta física.		1	1	5	3,5
		Criterios para evaluar y adquirir equipos y materiales, para el uso pedagógico y administrativo, y para el control de inventarios.		2	2	3	3,1
		Estrategias para promover el uso racional y el aprovechamiento de los equipos y materiales.		2	2	3	3,1
		Estrategias para asegurar calidad y oportunidad de los recursos adquiridos		2	1	4	3,2
	Promedio total del subtema		3,3				
	Administración de la información	Criterios para diseñar el sistema de información	1		4	2	3,0
		Información para ejercer control y seguimiento de sus procesos claves.	1		4	2	3,0
		Procedimientos definidos para el colegio, su soporte físico y tecnológico, utilizados para asegurar la confiabilidad, consistencia y actualización de la información.		1	2	4	3,4
		Sistema para clasificar, ordenar y archivar la información y asegurar su fácil acceso y rápida consulta		2	3	2	3,0
	Promedio total del subtema		3,1				
	Talento humano	Definición de perfiles para el proceso de contratación		1	1	5	3,5
		Programas de formación y capacitación			3	4	3,5
		Apoyo y estímulo de investigación	1	2	3	1	2,5
		Evaluación de desempeño profesional		1	5	1	3,0
	Promedio total del subtema		3,1				
	Bienestar y satisfacción del personal docente y administrativos	Estrategias para lograr un clima laboral favorable orientado al cumplimiento del Horizonte Institucional		1	2	4	3,4
		Mecanismos para conocer y satisfacer las necesidades, intereses y expectativas del personal.		1	3	3	3,2
		Programas y servicios complementarios existentes en el colegio, dirigidos al personal docente y administrativo para su bienestar.			3	4	3,5
		Acciones de promoción y prevención adelantadas para fomentar la salud integral del personal docente y administrativo.		2	3	2	3,0
		Frecuencia en la indagación por la satisfacción de las personas en su puesto de trabajo y con respecto a los servicios que les brinda el colegio.		1	5	1	3,0

	Promedio total del subtema	3,2
--	-----------------------------------	-----

Gestión de la comunidad

Gestión de calidad	Programas y servicios	Enfoque y criterios para establecer contacto con su comunidad externa y las acciones adelantadas para impactarla.	1	1	4	1	2,7
		Mecanismos para identificar las necesidades, intereses y expectativas de la comunidad externa.	1	3	2	1	2,4
		Programas y acciones institucionales en pro de la comunidad externa	1	2	2	2	2,7
		Vínculos con organizaciones sociales, culturales, deportivas y empresariales para referenciar y cualificar los programas y servicios ofrecidos		3	2	2	2,8
	Promedio total del subtema		2,6				
	Servicio social estudiantil	Prioridades para la formación del sentido comunitario en los estudiantes y cómo dichas prioridades se reflejan en el servicio social estudiantil.		1	3	3	3,2
		Campos y actividades adoptados para el cumplimiento del servicio social estudiantil		1	3	3	3,2
	Promedio total del subtema		3,2				

Anexo N°6 Autoevaluación Padres de Familia
Direccionamiento Estratégico

Proceso	Sub-tema	Ítem	1	2	3	4	5	x
Direccionamiento estratégico	Formulación	Se plantean estrategias claves para el logro de los objetivos estratégicos y las metas.				5		4
		La formulación del Horizonte Institucional nace a partir de información de los intereses del medio.			2	3		3,6
		Los principios y valores que se promueven responden a las necesidades de los estudiantes				3	2	4,4
	Promedio total del subtema		4,0					
	Despliegue y apropiación	La institución promueve acciones para divulgar y compartir el Horizonte Institucional con la comunidad educativa				2	3	4,6
		La Metodología para definir los procesos de gestión del colegio está alineados con la estrategia institucional.				1	4	4,8
		Se implementan planes y actividades para lograr la apropiación y el refuerzo de los valores y principios institucionales			1	2	2	4,2
		Acciones para superar las brechas existentes entre la cultura institucional actual y la deseada.				3	2	4,4
	Promedio total del subtema		4,5					
	Coherencia de la estructura	El organigrama refleja las relaciones e interacciones entre las áreas pedagógicas, administrativas y de dirección para lograr los propósitos Institucionales.		1		2	2	4,0
		Metodología y procesos utilizados por el colegio para diseñar la cultura deseada				3	2	4,4
	Promedio total del subtema		4,2					
	Seguimiento a la evaluación	Conocimiento y apropiación de la misión, visión, principios y valores por parte de la comunidad educativa.			3	1	1	3,6
		Seguimiento a la ejecución de la gestión estratégica			1	3	1	4,0
	Promedio total del subtema		3,8					
	Gobierno Escolar	la comunidad reconoce los órganos del gobierno escolar existentes, quiénes los conforman y los tipo de contenidos y problemáticas que estos abordan				4	1	4,2
		Son conocidos los mecanismos para el funcionamiento e interrelación de los órganos del gobierno escolar			2	1	2	4,0

Direccionamiento estratégico		Existe una vinculación activa de representantes del sector productivo y de los exalumnos en el gobierno escolar	1		2	1	1	3,2
		Estrategias empleadas por el colegio para dar a conocer, promover la discusión y recoger la opinión de la comunidad educativa sobre asuntos de interés general.		1		2	2	4,0
	Promedio total del subtema		3,85					
	Formación para la convivencia	Estrategias generales y específicas para la formación de la comunidad educativa en relación con sus derechos, deberes y valores ciudadanos y democráticos que aumenten su nivel de pertenencia y afecto por el Municipio.			1	3	1	4,0
		Conformación del consejo estudiantil, la elección del personero y las actuaciones cumplidas.					5	5,0
		Apropiación y cumplimiento de los principios establecidos en el manual de convivencia.			1	2	2	4,2
		Metodología del colegio para la resolución de conflictos.			1	1	3	4,4
	Promedio total del subtema		4,4					
	Liderazgo	Definición del estilo de liderazgo definido y los mecanismos establecidos para llevarlo a la práctica.				4	1	4,2
		Papel de los directivos docentes en la difusión y mantenimiento de los grandes propósitos institucionales (misión, visión, objetivos estratégicos, principios y valores).			1	2	2	4,2
Fomento a la cultura de la calidad mediante la revisión, estandarización, documentación y mejoramiento sistemático de los procesos pedagógicos y administrativos.					3	2	4,4	
Estrategia organizativa, procedimientos y medios existentes en el colegio para garantizar una comunicación oportuna y de calidad de sus objetivos, decisiones y actividades.					2	3	4,6	
Promedio total del subtema		4,35						
Direccionamiento estratégico	Perfil del estudiante y pertinencia	El perfil del estudiante responde a las necesidades y expectativas de la comunidad y a los planteamientos del horizonte institucional.				3	2	4,4
		Frecuencia del colegio para evaluar la pertinencia y calidad de sus enfoques de enseñanza y aprendizaje con respecto al perfil definido del estudiante.			1	3	1	4,0
	Promedio total del subtema		4,2					
	Gestión de las alianzas	Estrategias del colegio para identificar actores externos para establecer alianzas que le aporten al logro de los objetivos propuestos en el horizonte institucional.			1	2	2	4,2
		Procesos adelantados por el colegio para analizar, seleccionar y evaluar los programas, alianzas o vínculos con actores internos y externos que aportan al logro de su estrategia institucional.			1	2	2	4,2

		Periodicidad en la vinculación del colegio en asociaciones y eventos que conduzcan al mejoramiento institucional.				4	1	4,2
	Promedio total del subtema		4,2					
	Responsabilidad económica y buen gobierno corporativo	Concepción del colegio para creación y agregación de valor en el propósito de gestionar sus activos tangibles e intangibles para garantizar un desarrollo sostenible a largo plazo.	1		1	2	1	3,4
		Estrategias del colegio para garantizar sus objetivos decrecimiento, sostenibilidad y agregación de valor, así como sus mecanismos de publicidad para dar a conocer su oferta de valor y forjar posicionamiento e imagen institucional				2	3	4,6
		Enfoque del colegio para garantizar un ejercicio gerencial con rectitud y transparencia y asegurar el reconocimiento efectivo de sus derechos.			1		4	4,6
		Frecuencia y medios utilizados para dar a conocer la información sobre buen gobierno corporativo.				2	3	4,6
		Evaluación, aseguramiento e innovación de los procesos				2	3	4,6
		Promedio total del subtema	4,36					

Gestión Académica

Gestión académica	Procesos pedagógicos	Es conocido el enfoque pedagógico del colegio y las razones por las cuales fue adoptado			1	1	3	4,4
		Los aprendizajes, competencias y valores que busca desarrollar el colegio en el proceso de formación de los estudiantes son claros.			1		4	4,6
		Estrategias utilizadas hacia la excelencia académica y el logro de altos desempeños.			1	2	2	4,2
		Metodologías aplicadas para crear un ambiente adecuado para el trabajo escolar y garantizar la apropiación de los aprendizajes y competencias básicas en los estudiantes.			1		4	4,6
		Sentido y papel del proceso de evaluación de los estudiantes			1	2	2	4,2
		Evaluación y mejoramiento de estos procesos		1		1	3	4,2
	Promedio total del subtema		4,36					
	Desarrollo Curricular	Estructura curricular del colegio, proyectos y actividades institucionales.			1	1	3	4,4
		Énfasis del colegio en la formación de los estudiantes. Describa los proyectos y actividades asociadas al énfasis.						
		Actividades desarrolladas para la adopción y cumplimiento de los proyectos obligatorios transversales (PILE, Democracia, Uso de Tiempo de libre, PRAE, Educación sexual, cátedra de la paz) dentro del currículo.			1	3	1	4,0
		Incorporación y uso de nuevas tecnologías en el proceso educativo y sus efectos en el trabajo de aula.				1	4	4,8
		Criterios institucionales aplicados para definir el tipo de material didáctico y su congruencia con el enfoque pedagógico y las necesidades de los estudiantes.			1	3	1	4,4

		Calidad y pertinencia de los planes de estudio y los procedimientos adoptados para incorporar mejoras a los mismos.			1	2	2	4,2
		Criterios del colegio para el diseño y desarrollo de las clases, y cómo se fomenta la cooperación y el trabajo en equipo de los docentes para su planeación.			1	1	3	4,4
		Las estrategias metodológicas que con mayor frecuencia son utilizadas el colegio para el trabajo con los estudiantes.						
		Acciones institucionales para promover y estimular la actividad académica, cultural y deportiva, individual o colectiva.				1	4	4,8
		Evaluación y mejoramiento de estos procesos.			1	2	2	4,2
	Promedio total del subtema		4,4					
	Sistema de evaluación del proceso de aprendizaje	Identifica los principales aspectos que el colegio evalúa en los estudiantes.			1	1	3	4,4
		Criterios del colegio para la evaluación y la promoción de los estudiantes de grado a grado o ciclo a ciclo.				2	3	4,6
		Estrategias de comunicación de los criterios a la comunidad educativa.			1	1	3	4,4
		Estrategias derivadas del enfoque pedagógico, que aplica el colegio para evaluar y hacer seguimiento a los procesos de aprendizaje y logros de los estudiantes.				2	3	4,6
		Estrategias para garantizar en los docentes coherencia y unidad de criterios de evaluación.		1	1		3	4,0
		Mecanismos y estrategias para atender oportunamente las dificultades en el desempeño de los estudiantes.			1	2	2	4,2
		Periodicidad y mecanismos empleados para comunicar los resultados de la evaluación a los estudiantes y los padres de familia			1		4	4,6
		Procedimientos para incorporar modificaciones al enfoque y estrategias de evaluación.				3	2	4,4
		Evaluación y mejoramiento de estos procesos				2	3	4,6
	Promedio total del subtema		4,42					

Gestión Financiera

Gestión Administrativa y Financiera	Procesos Administrativos	Definición de la secuencia e interacción de los procesos administrativos.		1	1	3		3,4
		Estrategias para garantizar la estandarización y cumplimiento de los procesos y procedimientos administrativos claves.			1	3	1	4,0
		Estrategias para garantizar los cambios en los procesos y que éstos sean conocidos y comprendidos por toda la comunidad educativa.			1	1	3	4,4
		Métodos e indicadores utilizados para establecer y medir los niveles de calidad de los procesos administrativos y determinar las mejoras requeridas.			2	2	1	3,8
	Promedio total del subtema		3,9					
	Administración de recursos	Proceso para establecer las prioridades de inversión y cómo se efectúa la formulación y programación presupuestal en relación con la estrategia Institucional y el plan operativo anual institucional.			1	1	3	4,4

Gestión Administrativa y Financiera		Mecanismos establecidos para informar y socializar a la comunidad educativa en su conjunto, sobre los procesos de programación presupuestal, ejecución del gasto y la inversión, contratación y control de gestión			1	1	3	4,4
		Evaluación y mejoramiento de estos procesos			1	1	3	4,4
	Promedio total del subtema		4,4					
	Administración de infraestructura y materiales	Criterios para la construcción, evaluación y adecuación de los distintos espacios físicos.				2	3	4,6
		Estrategias para suplir necesidades de espacios físicos con los que no cuenta el colegio.			1	2	2	4,2
		Mecanismos utilizados y su periodicidad, para garantizar el uso adecuado, mantenimiento, seguridad, limpieza y mejoramiento de la planta física.					5	5,0
		Criterios para evaluar y adquirir equipos y materiales, para el uso pedagógico y administrativo, y para el control de inventarios.				2	3	4,6
		Estrategias para promover el uso racional y el aprovechamiento de los equipos y materiales.				3	2	4,4
		Estrategias para asegurar calidad y oportunidad de los recursos adquiridos				3	2	4,4
	Promedio total del subtema		4,5					
	Administración de la información	Criterios para diseñar el sistema de información			1	1	3	4,4
		Información para ejercer control y seguimiento de sus procesos claves.			1	2	2	4,2
		Procedimientos definidos para el colegio, su soporte físico y tecnológico, utilizados para asegurar la confiabilidad, consistencia y actualización de la información.			1	1	3	4,4
		Sistema para clasificar, ordenar y archivar la información y asegurar su fácil acceso y rápida consulta				2	3	4,6
	Promedio total del subtema		4,4					
	Talento humano	Definición de perfiles para el proceso de contratación			2	1	2	4,0
		Programas de formación y capacitación				3	2	4,4
		Apoyo y estímulo de investigación			1	3	1	4,0
		Evaluación de desempeño profesional			1	2	2	4,2
	Promedio total del subtema		4,1					
	Bienestar y satisfacción del personal docente y administrativos	Estrategias para lograr un clima laboral favorable orientado al cumplimiento del Horizonte Institucional			1	2	2	4,2
		Mecanismos para conocer y satisfacer las necesidades, intereses y expectativas del personal.			1	3	1	4,0
		Programas y servicios complementarios existentes en el colegio, dirigidos al personal docente y administrativo para su bienestar.			1	2	2	4,2
		Acciones de promoción y prevención adelantadas para fomentar la salud integral del personal docente y administrativo.			2	2	1	3,8
		Frecuencia en la indagación por la satisfacción de las personas en su puesto de trabajo y con respecto a los servicios que les brinda el colegio.		1	1	3		3,4

	Promedio total del subtema	3,92
--	-----------------------------------	-------------

Gestión de la Comunidad

Gestión de calidad	Programas y servicios	Enfoque y criterios para establecer contacto con su comunidad externa y las acciones adelantadas para impactarla.			2	2	1	3,8
		Mecanismos para identificar las necesidades, intereses y expectativas de la comunidad externa.			3		2	3,8
		Programas y acciones institucionales en pro de la comunidad externa			2	1	2	4,0
		Vínculos con organizaciones sociales, culturales, deportivas y empresariales para referenciar y cualificar los programas y servicios ofrecidos			1	3	1	4,0
	Promedio total del subtema		3,9					
	Servicio social estudiantil	Prioridades para la formación del sentido comunitario en los estudiantes y cómo dichas prioridades se reflejan en el servicio social estudiantil.		1	1	1	2	3,8
		Campos y actividades adoptados para el cumplimiento del servicio social estudiantil			1	1	3	4,2
	Promedio total del subtema		4,0					

Anexo N° 7. Autoevaluación de Estudiantes
Direccionamiento Estratégico.

Proceso	Sub-tema	Ítem	1	2	3	4	5	X
Direccionamiento estratégico	Formulación	Se plantean estrategias claves para el logro de los objetivos estratégicos y las metas.				3	1	4,2
		La formulación del Horizonte Institucional nace a partir de información de los intereses del medio.			1	3		3,7
		Los principios y valores que se promueven responden a las necesidades de los estudiantes		2		2		3,0
	Promedio total del subtema		3,6					
	Despliegue y apropiación	La institución promueve acciones para divulgar y compartir el Horizonte Institucional con la comunidad educativa		1	1	1	1	3,5
		La Metodología para definir los procesos de gestión del colegio está alineados con la estrategia institucional.				2	2	4,5
		Se implementan planes y actividades para lograr la apropiación y el refuerzo de los valores y principios institucionales			1	1	2	4,2
		Acciones para superar las brechas existentes entre la cultura institucional actual y la deseada.		1	1	2		3,2
	Promedio total del subtema		3,86					
	Coherencia de la estructura	El organigrama refleja las relaciones e interacciones entre las áreas pedagógicas, administrativas y de dirección para lograr los propósitos Institucionales.				3	1	4,2
		Metodología y procesos utilizados por el colegio para diseñar la cultura deseada		1			3	4,2
	Promedio total del subtema		4,2					
	Seguimiento evaluación	Conocimiento y apropiación de la misión, visión, principios y valores por parte de la comunidad educativa.		1		3		3,5
		Seguimiento a la ejecución de la gestión estratégica			3	1		3,2
	Promedio total del subtema		3,37					
	Gobierno Escolar	la comunidad reconoce los órganos del gobierno escolar existentes, quiénes los conforman y los tipo de contenidos y problemáticas que estos abordan			2	1	1	3,7
		Son conocidos los mecanismos para el funcionamiento e interrelación de los órganos del gobierno escolar		1	1	1	1	3,5

Direcciónamiento estratégico		Existe una vinculación activa de representantes del sector productivo y de los exalumnos en el gobierno escolar		1	2		1	3,2
		Estrategias empleadas por el colegio para dar a conocer, promover la discusión y recoger la opinión de la comunidad educativa sobre asuntos de interés general.				2	2	4,5
		Promedio total del subtema	3,7					
	Formación para la convivencia	Estrategias generales y específicas para la formación de la comunidad educativa en relación con sus derechos, deberes y valores ciudadanos y democráticos que aumenten su nivel de pertenencia y afecto por el Municipio.			1	1	2	4,2
		Conformación del consejo estudiantil, la elección del personero y las actuaciones cumplidas.	1			1	2	3,5
		Apropiación y cumplimiento de los principios establecidos en el manual de convivencia.		1	2		1	3,7
		Metodología del colegio para la resolución de conflictos.			2	2		3,5
		Promedio total del subtema	3,7					
	Liderazgo	Definición del estilo de liderazgo definido y los mecanismos establecidos para llevarlo a la práctica.				3	1	4,2
		Papel de los directivos docentes en la difusión y mantenimiento de los grandes propósitos institucionales (misión, visión, objetivos estratégicos, principios y valores).				3	1	4,2
		Fomento a la cultura de la calidad mediante la revisión, estandarización, documentación y mejoramiento sistemático de los procesos pedagógicos y administrativos.		1		2	1	3,7
		Estrategia organizativa, procedimientos y medios existentes en el colegio para garantizar una comunicación oportuna y de calidad de sus objetivos, decisiones y actividades.				3	1	4,2
		Promedio total del subtema	4,07					
Direcciónamiento estratégico	Perfil del estudiante y pertinencia	El perfil del estudiante responde a las necesidades y expectativas de la comunidad y a los planteamientos del horizonte institucional.			1	3		3,7
		Frecuencia del colegio para evaluar la pertinencia y calidad de sus enfoques de enseñanza y aprendizaje con respecto al perfil definido del estudiante.		1	1	1	1	3,5
	Promedio total del subtema		3,6					
	Gestión de las alianzas	Estrategias del colegio para identificar actores externos para establecer alianzas que le aporten al logro de los objetivos propuestos en el horizonte institucional.			1	3		3,7
		Procesos adelantados por el colegio para analizar, seleccionar y evaluar los programas, alianzas o vínculos con actores internos y externos que aportan al logro de su estrategia institucional.			1	2	1	4,0

		Periodicidad en la vinculación del colegio en asociaciones y eventos que conduzcan al mejoramiento institucional.			1	2	1	4,0
	Promedio total del subtema		3,9					
Responsabilidad económica y buen gobierno corporativo		Concepción del colegio para creación y agregación de valor en el propósito de gestionar sus activos tangibles e intangibles para garantizar un desarrollo sostenible a largo plazo.		2		1	1	3,2
		Estrategias del colegio para garantizar sus objetivos decrecimiento, sostenibilidad y agregación de valor, así como sus mecanismos de publicidad para dar a conocer su oferta de valor y forjar posicionamiento e imagen institucional				2	2	4,5
		Enfoque del colegio para garantizar un ejercicio gerencial con rectitud y transparencia y asegurar el reconocimiento efectivo de sus derechos.				2	2	4,5
		Frecuencia y medios utilizados para dar a conocer la información sobre buen gobierno corporativo.		1			3	4,2
		Evaluación, aseguramiento e innovación de los procesos			2	2		3,5
	Promedio total del subtema		3,98					

Gestión Académica

Gestión académica	Procesos pedagógicos	Es conocido el enfoque pedagógico del colegio y las razones por las cuales fue adoptado		2		1	1	3,2
		Los aprendizajes, competencias y valores que busca desarrollar el colegio en el proceso de formación de los estudiantes son claros.		1		1	2	4,0
		Estrategias utilizadas hacia la excelencia académica y el logro de altos desempeños.				3	1	4,2
		Metodologías aplicadas para crear un ambiente adecuado para el trabajo escolar y garantizar la apropiación de los aprendizajes y competencias básicas en los estudiantes.			1	1	2	4,2
		Sentido y papel del proceso de evaluación de los estudiantes				4		4,0
		Evaluación y mejoramiento de estos procesos		1		2	1	3,7
	Promedio total del subtema		3,8					
	Desarrollo Curricular	Estructura curricular del colegio, proyectos y actividades institucionales.	1			2	1	3,5
		Énfasis del colegio en la formación de los estudiantes. Describa los proyectos y actividades asociadas al énfasis.						
		Actividades desarrolladas para la adopción y cumplimiento de los proyectos obligatorios transversales (PILE, Democracia, Uso de Tiempo de libre, PRAE, Educación sexual, cátedra de la paz) dentro del currículo.			2	1	1	3,7
		Incorporación y uso de nuevas tecnologías en el proceso educativo y sus efectos en el trabajo de aula.			2	1	1	3,7
		Criterios institucionales aplicados para definir el tipo de material didáctico y su congruencia con el enfoque pedagógico y las necesidades de los estudiantes.			1	2	1	4,0

		Calidad y pertinencia de los planes de estudio y los procedimientos adoptados para incorporar mejoras a los mismos.				3	1	4,2
		Criterios del colegio para el diseño y desarrollo de las clases, y cómo se fomenta la cooperación y el trabajo en equipo de los docentes para su planeación.			1	3		3,7
		Las estrategias metodológicas que con mayor frecuencia son utilizadas el colegio para el trabajo con los estudiantes.						
		Acciones institucionales para promover y estimular la actividad académica, cultural y deportiva, individual o colectiva.			2	1	1	3,7
		Evaluación y mejoramiento de estos procesos.		1	1	2		3,2
	Promedio total del subtema		3,7					
	Sistema de evaluación del proceso de aprendizaje	Identifica los principales aspectos que el colegio evalúa en los estudiantes.				4		4,0
		Criterios del colegio para la evaluación y la promoción de los estudiantes de grado a grado o ciclo a ciclo.			1	2	1	4,0
		Estrategias de comunicación de los criterios a la comunidad educativa.	1			2	1	3,5
		Estrategias derivadas del enfoque pedagógico, que aplica el colegio para evaluar y hacer seguimiento a los procesos de aprendizaje y logros de los estudiantes.				3	1	4,2
		Estrategias para garantizar en los docentes coherencia y unidad de criterios de evaluación.			1	1	2	4,2
		Mecanismos y estrategias para atender oportunamente las dificultades en el desempeño de los estudiantes.		1	1	2		3,2
		Periodicidad y mecanismos empleados para comunicar los resultados de la evaluación a los estudiantes y los padres de familia			2	1	1	3,7
		Procedimientos para incorporar modificaciones al enfoque y estrategias de evaluación.		1		3		3,5
		Evaluación y mejoramiento de estos procesos			2	2		3,5
	Promedio total del subtema		3,7					

Gestión Financiera

Gestión Administrativa y Financiera	Procesos Administrativos	Definición de la secuencia e interacción de los procesos administrativos.		1		3		3,5
		Estrategias para garantizar la estandarización y cumplimiento de los procesos y procedimientos administrativos claves.			1	3		3,7
		Estrategias para garantizar los cambios en los procesos y que éstos sean conocidos y comprendidos por toda la comunidad educativa.	1		1	2		3,0
		Métodos e indicadores utilizados para establecer y medir los niveles de calidad de los procesos administrativos y determinar las mejoras requeridas.		1		3		3,5
	Promedio total del subtema		3,4					
	Administración de recursos	Proceso para establecer las prioridades de inversión y cómo se efectúa la formulación y programación presupuestal en relación con la estrategia Institucional y el plan operativo anual institucional.				2	2	4,5

Gestión Administrativa y Financiera		Mecanismos establecidos para informar y socializar a la comunidad educativa en su conjunto, sobre los procesos de programación presupuestal, ejecución del gasto y la inversión, contratación y control de gestión			1		3	4,5
		Evaluación y mejoramiento de estos procesos			1	2	1	4,0
	Promedio total del subtema		4,3					
	Administración de infraestructura y materiales	Criterios para la construcción, evaluación y adecuación de los distintos espacios físicos.				2	2	4,5
		Estrategias para suplir necesidades de espacios físicos con los que no cuenta el colegio.			1	2	1	4,0
		Mecanismos utilizados y su periodicidad, para garantizar el uso adecuado, mantenimiento, seguridad, limpieza y mejoramiento de la planta física.		1	1		2	3,7
		Criterios para evaluar y adquirir equipos y materiales, para el uso pedagógico y administrativo, y para el control de inventarios.				3	1	4,2
		Estrategias para promover el uso racional y el aprovechamiento de los equipos y materiales.				2	2	4,5
		Estrategias para asegurar calidad y oportunidad de los recursos adquiridos				2	2	4,5
	Promedio total del subtema		4,2					
	Administración de la información	Criterios para diseñar el sistema de información	1			3		3,2
		Información para ejercer control y seguimiento de sus procesos claves.			1	3		3,7
		Procedimientos definidos para el colegio, su soporte físico y tecnológico, utilizados para asegurar la confiabilidad, consistencia y actualización de la información.		1		2	1	3,5
		Sistema para clasificar, ordenar y archivar la información y asegurar su fácil acceso y rápida consulta			1	2	1	3,7
	Promedio total del subtema		3,5					
	Talento humano	Definición de perfiles para el proceso de contratación			1	1	2	4,0
		Programas de formación y capacitación		1		3		3,5
		Apoyo y estímulo de investigación			3	1		3,2
		Evaluación de desempeño profesional				4		4,0
	Promedio total del subtema		3,6					
	Bienestar y satisfacción del personal docente y administrativos	Estrategias para lograr un clima laboral favorable orientado al cumplimiento del Horizonte Institucional				3	1	4,2
		Mecanismos para conocer y satisfacer las necesidades, intereses y expectativas del personal.				2	2	4,5
		Programas y servicios complementarios existentes en el colegio, dirigidos al personal docente y administrativo para su bienestar.				2	2	4,5
		Acciones de promoción y prevención adelantadas para fomentar la salud integral del personal docente y administrativo.				4		4,0
		Frecuencia en la indagación por la satisfacción de las personas en su puesto de trabajo y con respecto a los servicios que les brinda el colegio.			1	2	1	3,7
	Promedio total del subtema		4,1					

Gestión de la Comunidad

Gestión de calidad	Programas y servicios	Enfoque y criterios para establecer contacto con su comunidad externa y las acciones adelantadas para impactarla.				4		4,0
		Mecanismos para identificar las necesidades, intereses y expectativas de la comunidad externa.			1	1	2	4,2
		Programas y acciones institucionales en pro de la comunidad externa			1	3		3,7
		Vínculos con organizaciones sociales, culturales, deportivas y empresariales para referenciar y cualificar los programas y servicios ofrecidos				2	2	4,5
	Promedio total del subtema		4,1					
	Servicio social estudiantil	Prioridades para la formación del sentido comunitario en los estudiantes y cómo dichas prioridades se reflejan en el servicio social estudiantil.		1			3	4,2
		Campos y actividades adoptados para el cumplimiento del servicio social estudiantil		1		1	2	4,0
	Promedio total del subtema		4,1					